

# Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona

**Mesura de Govern**

**Consell Plenari Municipal 29 d'octubre de 2010**



**Ajuntament  
de Barcelona**





# Índex

<b>01</b>	<b>PRESENTACIÓ</b>	<b>5</b>
<b>02</b>	<b>EL TURISME A BARCELONA</b>	<b>7</b>
<b>03</b>	<b>PROCÉS D'ELABORACIÓ DEL PLA ESTRATÈGIC</b>	<b>9</b>
	PRIMERA FASE: DIAGNOSI ESTRATÈGICA	12
	SEGONA FASE: PROPOSTA ESTRATÈGICA I PROGRAMA D'ACTUACIÓ	16
<b>04</b>	<b>SÍNTESI DE LA DIAGNOSI ESTRATÈGICA</b>	<b>21</b>
<b>05</b>	<b>PROPOSTA ESTRATÈGICA</b>	<b>25</b>
	Model de ciutat desitjat: 20 trets substancials	25
	VISIÓ TurismeBCN2020	27
	MODEL TURÍSTIC DESITJAT	27
	REPTES	29
	OBJECTIUS ESTRATÈGICS	31
<b>06</b>	<b>PROGRAMA D'ACTUACIÓ 2010-2015</b>	<b>35</b>
	<b>DESTINACIÓ BARCELONA: DELS BARRIS A LA REGIÓ</b>	
	1. DESTINACIÓ BARCELONA	39
	2. BARRIS I DISTRICTES	41
	3. CIUTAT VELLA	43
	4. APROFITAMENT TURÍSTIC DE LES INFRAESTRUCTURES DE TRANSPORT I LES NOVES CENTRALITATS URBANES I EQUIPAMENTS	46
	<b>MÀRQUETING: QUÈ I QUI</b>	
	5. MÀRQUETING	48
	6. ADAPTACIÓ DEL PRODUCTE TURÍSTIC	53
	7. INFORMACIÓ I ATENCIÓ	56
	<b>LES CLAUS DE LA COMPETITIVITAT</b>	
	8. SOSTENIBILITAT AMBIENTAL	59
	9. PROFESSIONALITZACIÓ	61
	10. SENSIBILITZACIÓ I PEDAGOGIA	63
	11. SUPORT I PARTENARIAT AMB LA INDÚSTRIA	65
	<b>LIDERATGE I GOVERNANÇA: LA BARCELONA TURÍSTICA DEL S.XXI</b>	
	12. NOVA GOVERNANÇA I FINANÇAMENT	67
	13. GESTIÓ MUNICIPAL DELS EFECTES DE L'ACTIVITAT TURÍSTICA	71
	14. INTEL·LIGÈNCIA TURÍSTICA	75
	15. LIDERATGE TURISME I CIUTAT	78
	<b>PROGRAMA D'ACTUACIONS: LLISTAT D'ACTUACIONS</b>	
	AMBIT TURISME I CIUTAT	81
	AMBIT PROMOCIÓ	85
<b>07</b>	<b>EXECUCIÓ, SEGUIMENT I AVALUACIÓ</b>	<b>87</b>





# 01 Presentació

La mesura que es presenta clou el procés de debat i reflexió dut a terme pel Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona que s'inicià a la tardor del 2008.

El seu contingut sintetitza el documents *Diagnosi Estratègica* i el document *Proposta Estratègica - Programa d'Actuació 2010-2015* que corresponen a les dues grans fases del Pla.

En la primera fase es va elaborar la *Diagnosi Estratègica* que es va presentar a través de 150 aspectes clau, una acurada anàlisi i radiografia de l'activitat turística a Barcelona, posant de relleu la importància del turisme, situant-lo com a element de debat social i plantejant de forma oberta el seu encaix a la ciutat.

Aquesta *Diagnosi Estratègica* es va presentar el passat 26 de gener, al Saló de Cent, davant de representants dels diversos sectors, institucions i territoris implicats en el procés d'elaboració del Pla Estratègic.

Aquest mateix acte, presidit per l'alcalde de Barcelona, Jordi Hereu, i el president de la Cambra de Comerç de Barcelona, Miquel Valls, va significar també l'inici de la segona fase amb la presentació d'un avanç de la *Proposta Estratègica* redactada des de l'Oficina del Pla amb l'ampli consens per part dels participants en el procés.

Al llarg de tot aquest procés, s'ha constatat que Barcelona és una ciutat turística d'èxit que gaudeix d'un ampli reconeixement i valoració internacional, que compta amb un molt bon posicionament en els mercats emissors, i que genera un important impacte en l'economia de la ciutat i en el mercat de treball. S'ha coincidit en la voluntat de conservar aquesta situació, millorant la seva qualitat i competitivitat.

Així mateix, s'ha de tenir en compte que l'activitat turística genera externalitats que incideixen en la dinàmica urbana, essent necessari un millor encaix de la mateixa en la ciutat, tot gestionant els seus efectes en el marc d'una nova política turística.

La *Proposta Estratègica* se sintetitza en un conjunt de Reptes a partir dels quals assolir el nou model proposat: la desconcentració territorial de l'activitat turística, una nova governança del turisme en el marc de la ciutat i el seu entorn territorial; la generació de complicitats amb la societat i les institucions; el lideratge i la millora competitiva de la destinació i dels sectors relacionats amb el turisme.

Finalment, el *Programa 2010-2015* defineix el conjunt d'actuacions a dur a terme en aquest període, conscients que el Pla Estratègic ha de ser una guia per a l'acció i que les propostes que es presenten en aquest document són per a fer-les realitat. A les següents pàgines, s'explica abastament com ho hem fet, amb qui i amb quins criteris.

Aquesta és una gran oportunitat per a tots els que estem compromesos amb la ciutat i el turisme de disposar d'un programa que esdevé un referent complet per a l'acció, construït a partir de les múltiples i diverses aportacions i experiències. Un programa amb una visió transversal i posada al dia del que significa aquesta realitat per a la ciutat.



# 02 El turisme a Barcelona

El turisme, en els seus diferents aspectes, ha esdevingut un dels fenòmens de major creixement i repercussió social i econòmica a la Barcelona dels darrers temps. L'activitat turística, que ha experimentat una creixuda considerable tant en la seva oferta com en la seva demanda, ha comportat canvis i efectes notables al conjunt de la ciutat.

D'ençà de la celebració dels Jocs Olímpics de 1992, **el creixement turístic de Barcelona ha seguit un ritme veritablement ascendent**, tot especialitzant i diversificant cada vegada més la seva oferta i demanda. Certament, el context olímpic va afavorir la projecció internacional de la imatge de Barcelona, que en aquells moments es presentava renovada i amb nous valors i propostes adaptades als mercats emergents. En aquest context naixia el **Consorci Turisme de Barcelona**, essent fruit d'un acord entre el sector públic i privat de la ciutat, que amb la seva posada en marxa va treballar per donar continuïtat a l'empenta propiciada pels Jocs Olímpics, afavorint que l'àmplia planta hotelera, de serveis i noves infraestructures de la ciutat s'anessin rendibilitzant i millorant amb el pas del temps.

El consorci **Turisme de Barcelona** es creava fruit d'un acord i estreta relació de complicitat i suport entre **l'Ajuntament de Barcelona i la Cambra de Comerç de Barcelona**, que tot aprofitant l'avinentesa dels Jocs del 1992 establien les bases i l'organització operativa per al creixement turístic de Barcelona. Des d'aleshores, Turisme de Barcelona ha desenvolupat i concretat diversos programes i actuacions per a la promoció turística de la ciutat, convertint Barcelona en una de les principals destinacions urbanes del món.

Cal assumir que el turisme esdevé un element clarament estructurant de la ciutat, ja que **la seva activitat incideix de manera transversal al conjunt de la societat i afecta la seva vida econòmica, social, cultural i territorial en múltiples vessants**. De fet, difícilment podem imaginar Barcelona sense turisme, de la mateixa manera que els grans o mitjans centres urbans d'arreu del món tampoc no poden concebre's sense l'activitat turística, els fluxos de la qual es combinen amb l'entrada de tot tipus de visitants que utilitzen i viuen la ciutat i els seus entorns per motius cada cop més plurals. El turisme està en alça a tot el món. I, en concret, el turisme urbà és un dels que experimenta major creixement, tot formant part indiscutible dels processos de terciarització que viuen la majoria de ciutats i països d'arreu del món; així, el turisme suposa un dels pilars econòmics més importants d'aquests territoris, conjuntament amb altres formes d'economia, com els serveis a les empreses o l'economia del coneixement, entre d'altres.

La projecció i reconeixement internacional de la imatge de la ciutat, el dinamisme econòmic i empresarial, la generació d'ocupació, creixement i diversificació de llocs de treball, la revitalització dels sectors culturals, d'oci i lleure i l'ampliació de les infraestructures d'acollida, transports, planta hotelera i serveis en general, són algunes de les bases i efectes més importants que es deriven del turisme a Barcelona.

Avui dia, Barcelona és una destinació turística de consolidat reconeixement internacional, que rep grans quantitats de visitants que acudeixen a la ciutat motivats per diverses raons (oci, negoci, formació, temes mèdics, esportius, etc.). La condició de **ciutat turística** ha comportat una sèrie d'adaptacions funcionals i socials, de manera que els barcelonins, en un marge relativament curt de temps, han hagut d'aprendre a conviure amb els nous **"ciudadans temporals"** que escullen Barcelona per fer negocis, cultura, formar-se i gaudir. Tot plegat, forma part d'un procés en el que institucions, sectors, ciutadania i visitants han d'aprendre a conciliar la mútua coexistència, a fi i efecte d'obtenir més qualitat de vida, millors experiències i millor rendiment.

El conjunt dels efectes que l'activitat turística genera a la societat són certament complexos, i no hi ha dubte que una **visió global dels impactes positius i negatius** d'aquesta activitat pot ajudar a comprendre millor els processos del turisme i la ciutat en general. Sovint, però, alguns dels efectes del turisme provoquen molèsties i incomoditats a la ciutadania, fet que pot dificultar una comprensió i visió positiva del fenomen turístic en si mateix.

**Gestionar els efectes no desitjats del turisme és, per tant, quelcom ineludible.**

Avui, Barcelona es planteja nous reptes i propòsits, que requereixen un profund procés de reflexió que passa pel **replantejament d'algunes qüestions clau**, com per exemple el tipus de creixement i model de gestió turística, els límits territorials de la destinació, la quantitat i conseqüències dels impactes i efectes del turisme i les formes de convivència que es produeixen entre barcelonins i visitants.

# 03 Procés d'elaboració del Pla Estratègic

El Programa d'Actuació Municipal (PAM 2007-2011) acordà l'elaboració d'un **Pla Estratègic de turisme**. Així, entre els seus objectius i línies d'actuació, establia la concertació amb els sectors implicats i la promoció d'un turisme que potenciés l'equilibri entre residents i turistes, preservant així els valors identitaris de la ciutat.

L'Ajuntament de Barcelona va procedir a encarregar a Turisme de Barcelona la realització del Pla Estratègic, atenent a la seva llarga i valuosa experiència en temes de turisme i ciutat.

Per la seva banda, Turisme de Barcelona també va coincidir amb la voluntat de desenvolupar una reflexió i debat sobre el turisme a la ciutat, donat el creixement de l'oferta i la demanda experimentat en els darrers anys a la ciutat.

Es va constituir un equip de treball ad hoc - l'Oficina del Pla - que ha treballat amb autonomia i amb el compromís i suport de l'administració municipal i del Consorci Turisme de Barcelona.

Atenent a aquestes responsabilitats, **l'estructura de gestió del Pla** es va organitzar en funció de tres òrgans principals: Comitè Tècnic, Consell d'Assessors i Consell Directiu, que han garantit el desenvolupament del Pla.

Des de mitjans de 2008, l'Oficina del Pla Estratègic, dirigida per Enric Truñó, ha conduït el **procés de reflexió turisme i ciutat**, un treball que des de l'inici ha estat compromès en dos grans objectius:

- **Afavorir la millora de l'activitat turística a la ciutat de Barcelona.**
- **Millorar l'encaix del turisme a la ciutat.**

Metodològicament es divideix en dues parts fonamentals: la fase de Diagnosi Estratègica i la fase de Proposta Estratègica i Programa d'Actuació.

Durant la primera fase de treball, que va tenir lloc durant el període de setembre 2008 a octubre 2009, es va dur a terme una intensa anàlisi i diagnosi de la situació turística de Barcelona, parant una atenció especial als seus aspectes territorials, sectorials, econòmics, socials i culturals, i assumint sempre una perspectiva integral del fet turístic en ell mateix. No podem deixar de remarcar un aspecte que va ser fonamental en aquesta part de la feina, i que ha marcat el camí i la manera de fer del Pla al llarg del procés d'anàlisi i diagnosi: **la participació i la implicació de la societat en la reflexió turisme i ciutat**. Així, l'anàlisi i consegüent diagnosi del turisme a Barcelona es va desenvolupar a partir d'un procés reflexiu i acció en el que es va pretendre, volgutament, que la implicació i participació social fos àmplia i constant, essent mètode i finalitat del procés al mateix temps. Simultàniament, es va fer un esforç molt important en la generació de dades i informacions objectives, amb l'interès de conèixer amb precisió i major rigor la realitat del turisme a Barcelona.

## **Criteris i objectius de treball**

Un conjunt d'idees i convenciments de partida relatius al turisme i a la ciutat es van incorporar en el treball i manera de fer del Pla Estratègic ja des dels seus inicis; d'una manera o altra, aquest conjunt de plantejaments ideològics han marcat les línies de treball del Pla, tot demostrant el seu grau de compromís:

- D'entrada, la concepció unitària dels termes **turisme i ciutat** és fonamental, assumint que no es pot concebre una realitat independent de l'altra, sinó que ambdues es construeixen mútuament.

- En aquesta línia, té sentit entendre el turisme no com un mer sector econòmic, tancat i independent, sinó com **una realitat clarament transversal**, incardinada a la ciutat en les seves diverses vessants econòmica, territorial, social i cultural.
- La **visió territorial** del fenomen turístic esdevé una premissa conceptual bàsica i del tot imprescindible a l'hora d'entendre i actuar, ja que les implicacions territorials (des del punt de vista administratiu, geogràfic o de representació conceptual), tenen una gran implicació en el model de gestió i actuació turística.
- Assumir que **la ciutadania té un paper rellevant** en el desenvolupament del turisme a la ciutat és fonamental: els barcelonins no són actors d'un simple escenari estàtic, sinó participants i creadors actius de la ciutat, i per tant, del turisme. La salut de l'activitat turística a la ciutat passa pel benestar de la seva població, que ha de ser causa i efecte del bon desenvolupament turístic de Barcelona.
- Finalment, i tenint en compte el marc econòmic i sociocultural de les grans ciutats occidentals del segle XXI i les dinàmiques globals en les que estan immerses, sembla lògic entendre que els visitants que es reben als grans centres urbans com Barcelona escapen del clàssic concepte de turista; els motius d'atracció dels centres urbans són, avui dia, l'oci, el negoci, la salut, la formació, el treball o la cultura, entre moltes altres qüestions, raó per la qual la figura del visitant és, per definició, algú que supera el prototipus de turista. **Els visitants de Barcelona són avui ciutadans temporals de la ciutat**, que en fan un ús i consum específic segons els seus interessos i durada de l'estada.

### Plans de referència, organismes i institucions

La ciutat de Barcelona compta amb una llarga experiència en l'elaboració de plans estratègics, que permeten conèixer i planificar aspectes de la realitat d'una manera organitzada i des del consens.

Des d'un primer moment, el Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona va tenir com a referència el **Pla Estratègic Metropolità de Barcelona**, que compta amb un reconegut bagatge i experiència en l'anàlisi i diagnòstic de la realitat barcelonina i el seu entorn metropolità. Igualment, es va comptar amb l'experiència i referència del **Pla Territorial Metropolità de Barcelona**, que analitza i diagnostica les dinàmiques tant d'ocupació del territori com de les activitats econòmiques de la zona metropolitana de Barcelona, plantejant reptes i possibles escenaris d'evolució de futur, tant des del punt de vista sociodemogràfic com econòmic.

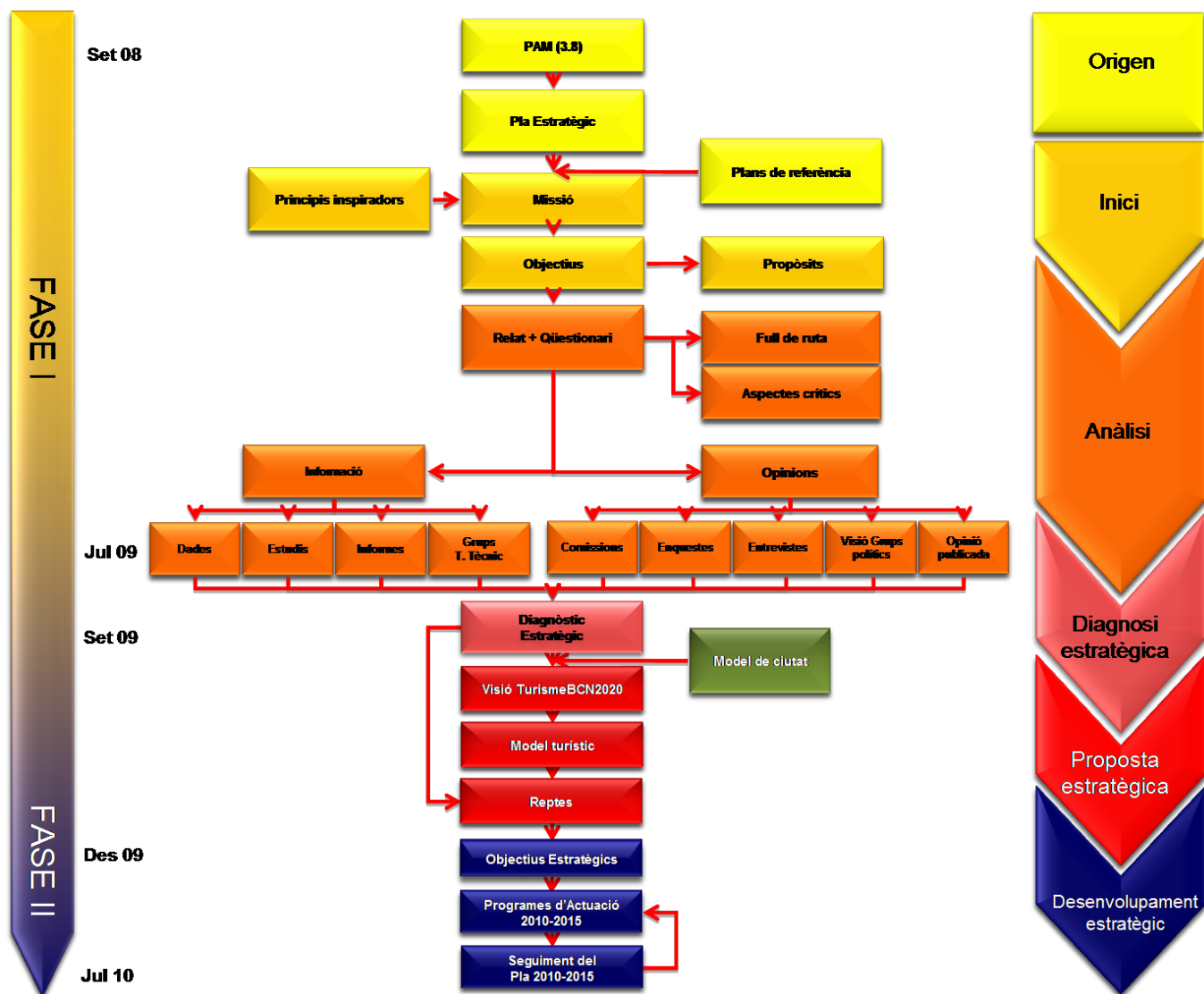
La Generalitat de Catalunya també va definir el seu primer **Pla Estratègic de Turisme de Catalunya**, que s'emmarca en el període 2005-2010 i que buscava una més efectiva rendibilitat i potenciació dels recursos turístics de la destinació Catalunya. Per la seva part, el Ministeri d'Indústria, Turisme i Comerç del Govern espanyol va aprovar, l'any 2007, el **Plan de Turismo Español – Horizonte 2020**.

Més enllà de comptar amb la referència i experiència d'altres plans estratègics significatius pel turisme a Barcelona, el Pla també s'ha integrat en les dinàmiques i processos d'institucions i organismes de la ciutat de Barcelona que contemplen el turisme o la ciutat en general com un dels seus temes d'interès. Així, el **Consell de Ciutat** o el **Consell Econòmic i Social de Barcelona** han indicat en la reflexió i tasca del Pla Estratègic.

El **Consell de Ciutat** ha constituït una **Comissió de Treball específica** per aportar les seves reflexions i per debatre la Diagnòstic i la Proposta Estratègica del Pla. Conjuntament amb el Pla Estratègic, el **Consell Econòmic i Social de Barcelona** ha convocat un grup de treball per aprofundir en els aspectes de la professionalitat i la qualitat.

Durant el procés del Pla, s'han establert mecanismes d'enllaç amb altres institucions i organismes de la ciutat i del país per tal de compartir i alinear els objectius estratègics d'encaix del turisme a la ciutat. El conjunt de vincles i enllaços institucionals que s'han estructurat durant el procés del Pla, han suposat una manera per compartir i alhora per nodrir els propis objectius i línies de treball, i s'entén, per tant, que teixir aquestes relacions conforme una part fonamental del mateix procés de reflexió turisme i ciutat.

## Esquema metodològic del Pla Estratègic



## PRIMERA FASE: DIAGNOSI ESTRATÈGICA

La primera fase de treball va tenir lloc durant el període de setembre 2008 a octubre 2009. En ella es va dur a terme una intensa anàlisi i diagnosi de la situació turística de Barcelona, parant una atenció especial als seus aspectes territorials, sectorials, econòmics, socials i culturals, i assumint sempre una perspectiva integral del fet turístic en ell mateix.

Simultàniament, es va fer un esforç molt important en la creació de dades i informacions objectives, amb l'interès de conèixer amb precisió i major rigor la realitat del turisme a Barcelona.

### Full de ruta: els Focus Grups i el Qüestionari Senat Turisme i Ciutat

Per iniciar el procés de reflexió turisme i ciutat, i un cop definits els objectius, propòsits i fonaments metodològics bàsics per al seu desenvolupament, es van realitzar dues accions que van marcar el full de ruta del Pla Estratègic: la realització de sis sessions de treball Focus Grups i la confecció, emissió i anàlisi d'un ampli i profund qüestionari sobre el turisme i la ciutat a un col·lectiu significatiu de persones relacionades amb el turisme i amb la ciutat de Barcelona.

La realització dels Focus Grups va tenir una doble finalitat molt clara: fer aflorar i desvetllar els principals temes crítics i aspectes clau del turisme a Barcelona i conformar el veritable tret de sortida del Pla.

Es van realitzar sis sessions de treball en les quals hi van participar un centenar de persones de procedències molt plurals. En conjunt, les aportacions dels participants al Focus Grups van posar damunt de la taula una sèrie de qüestions relacionades amb els següents aspectes:

- La relació turisme i ciutadania
- El reequilibri i la diversificació territorial
- Les infraestructures i mobilitat interna
- La imatge turística
- La professionalització
- La gestió i model de turisme

Sota aquestes consideracions, i gràcies a la qualitat i quantitat de les aportacions del conjunt de participants, els Focus Grup han esdevingut el veritable punt de partida i inici de la reflexió turisme i ciutat.

Seguidament, l'Oficina del Pla va procedir a l'elaboració d'un qüestionari, que tot partint de les aportacions dels Focus Grups, tenia per objectiu la ponderació, aprofundiment i l'anàlisi dels **temes crítics i aspectes clau del turisme a Barcelona**.

Des del punt de vista metodològic, l'experiència dels Focus Grups i del Qüestionari donava al Pla Estratègic una idea molt clara de quines eren les línies que calia abordar per a l'anàlisi del turisme a la ciutat, alhora que es confirmava la importància de comptar amb la implicació i participació social.

### Les informacions i les opinions: una doble línia de treball

Per tal de procedir a l'anàlisi turisme i ciutat, el Pla Estratègic va treballar en una doble línia de recerca:

- la recollida i generació d'informacions i dades objectives
- la generació i captació d'opinions i percepcions

Ambdues línies de treball, simultànies i complementàries, s'encabeixen en els àmbits "Generació de coneixement" (que té l'interès de recollir i construir dades i informacions objectives) i "Espais de participació" (que tot partint de diverses accions, promou la participació social i la creació d'opinions i percepcions sobre el turisme a la ciutat).

### Estudis i informes

L'Oficina del Pla Estratègic va encarregar i coordinar una important sèrie d'estudis a grups de recerca universitaris i a empreses especialitzades en l'anàlisi del turisme. En el seu conjunt, constitueixen una important aportació al coneixement de l'activitat turística a la ciutat de Barcelona i a la comprensió de la relació entre el turisme i la ciutat.



- **Estudi Delphi sobre les tendències del turisme urbà i la seva vinculació a Barcelona**  
ESADE va assumir la realització d'un estudi Delphi sobre les *tendències del turisme urbà i la seva vinculació a Barcelona*, a partir de la participació d'una seixantena d'experts nacionals i internacionals.
- **Impacte econòmic de l'activitat turística a la ciutat de Barcelona 2007 i 2009**  
L'estudi *Impacte econòmic de l'activitat turística a la ciutat de Barcelona* va ser encarregat al grup de recerca AQR de la Universitat de Barcelona (UB). Va comptar amb dues fases, la primera corresponent a l'anàlisi del 2007 i una segona centrada en l'any 2009.
- **Benchmarking Barcelona**  
Es va realitzar també una anàlisi de *Benchmarking* que a partir de criteris objectius comparava la ciutat de Barcelona amb 17 ciutats de tot el món, competidores i/o referents.
- **Imatge de Barcelona als mercats emissors**  
La imatge turística que tenen de la nostra ciutat els ciutadans dels 8 principals països emissors, va ser l'objecte de l'estudi *Imatge de Barcelona als mercats emissors*.
- **Imatge i posicionament turístic de Barcelona a les xarxes socials d'Internet**  
La rellevància d'internet en els processos de decisió d'una destinació turística va ser el motiu de realitzar un estudi de la *imatge i posicionament turístic de Barcelona a les xarxes socials d'Internet*.
- **Quantificació del nombre total de visitants a la ciutat de Barcelona 2009**  
Aquest estudi va tenir com a objectiu principal la quantificació, al llarg de l'any 2009, de les diverses tipologies de visitants que rebia la ciutat de Barcelona, ja sigui els que dormen en hotels, pensions, habitatges d'ús turístics, residències, albergs i cases d'amics i familiars, com aquells que la visiten des d'altres indrets sense pernoctar-hi.
- **Bones Pràctiques en l'àmbit internacional**  
També s'ha realitzat una anàlisi de *Bones Pràctiques en l'àmbit internacional* que permeti identificar aquelles possibles accions de millora competitiva en aspectes específics d'especial incidència en les propostes que del Pla se'n derivin.

Les enquestes representen una eina per a la captació d'opinió i per al coneixement de la realitat, alhora que també són una bona manera per contribuir en els processos de conscienciació i pedagogia social de l'interès del turisme a la ciutat. En aquesta línia, el Pla Estratègic ha procedit a la confecció i emissió de diferents enquestes d'opinió. Es van enquestar els següents quatre grans col·lectius: ciutadania, visitants, responsables i professionals de la ciutat vinculats al turisme i representants institucionals del turisme i la ciutat fora del país.

- **Estudi d'opinió a col·lectius interns i externs de la ciutat**
- **Enquesta d'opinió a la ciutadania de Barcelona**
- **Enquesta d'opinió als turistes**

En la mateixa línia de generació de coneixement, el Pla Estratègic va elaborar una sèrie d'anàlisis de temes tan diversos com l'allotjament, la imatge i el producte Barcelona o l'opinió publicada als mitjans de comunicació escrits de la ciutat i del país.

- **Anàlisi del sector de l'allotjament turístic 2009**
- **Anàlisi de la demanda turística (trienni 2006-2008)**
- **El producte Barcelona a la web, guies de viatge i operadors turístics**
- **Anàlisi de l'opinió publicada als mitjans escrits (2008-2009)**

També s'han recollit un conjunt significatiu de dades, tot partint de l'anàlisi de fonts d'informació secundàries molts diverses i d'abast, com el territori; les infraestructures de transport, els accessos i la mobilitat, l'allotjament, la intermediació, el turisme i negocis, la restauració, el comerç; la cultura, l'oci, l'esport, i la demanda turística entre d'altres.

- **Recull de dades generals sobre el turisme i la ciutat 2009**

El compendi aporta una base de coneixement significatiu per al Pla Estratègic i de valor important per al sector turístic així com també per al conjunt de la ciutat.

### **Grups de Treball Tècnic**

Reforçant els processos participatius, el Pla Estratègic va afavorir la realització d'un total de cinc grups de treball anomenats Grups de Treball Tècnic que tenien per objectiu l'anàlisi, diagnosi i coneixement d'alguns aspectes específics del turisme a Barcelona. Aquests van comptar amb les aportacions d'experts, professionals i responsables de cada temàtica, així com la implicació directa d'institucions com el Consell Econòmic i Social de Barcelona o el Pacte per la Mobilitat.

- **Grup de Treball Tècnic Barcelona Web 2.0**
- **Grup de Treball Tècnic Professionalitat i Qualitat**
- **Grup de Treball Tècnic Seguretat**
- **Grup de Treball Tècnic Mobilitat**
- **Grup de Treball Tècnic Turisme i horaris comercials**

### **Entrevistes**

Al llarg del procés del Pla s'ha tingut en compte l'opinió de persones significatives a qui s'ha entrevistat; de la mateixa manera que altres persones representatives de la ciutat, que pel vincle o caràcter de coneixement que tenen de la mateixa, també han aportat les seves visions i opinions sobre el turisme a Barcelona. S'han mantingut entrevistes amb els representants dels diferents grups municipals de l'Ajuntament de Barcelona.

### **Comissions de treball**

La realització de les Comissions de treball, que van tenir lloc durant els mesos d'abril i maig de 2009, va concentrar una part molt important dels esforços del Pla Estratègic en la primera fase de Diagnosi Estratègica.

En el seu conjunt, les Comissions van activar una alta i diversa participació de persones vinculades a la ciutat i al turisme de Barcelona i del país, raó per la qual es va obtenir una valuosa quantitat d'informacions i d'opinions que alimenten la diagnosi del turisme a Barcelona. Més de 250 persones de Barcelona i de Catalunya van participar en les 20 sessions de treball.

- **Àmbit territorial**
  - Àrees i icones turístiques
  - La Barcelona dels districtes
  - Entorn metropolità
  - Barcelona, capital de Catalunya

#### **> Àmbit sectorial**

- Comerç
  - Allotjament
  - Restauració
  - Intermediació
- **Àmbit de producte**
    - Turisme i Cultura
    - Turisme i Negocis

Les Comissions de treball es van posar en marxa amb un objectiu molt clar: la creació de diàleg i l'anàlisi compartida sobre l'encaix del turisme a la ciutat.

## Comunicació del Pla

Pel que fa a la comunicació del Pla, en aquesta primera fase, es van efectuar nombroses presentacions en diversos àmbits i espais, dins i fora la ciutat: àrees i direccions de l'Ajuntament de Barcelona, la Diputació de Barcelona i la Generalitat de Catalunya, així com en institucions i diverses entitats culturals, econòmiques, socials i veïnals de la ciutat, gremis i associacions professionals; també s'han realitzat presentacions als sindicats i a la patronal i amb representants dels principals sectors i empreses vinculades a l'activitat turística. Igualment, s'ha presentat el Pla en el marc de jornades, simposis, congressos i convencions, davant d'auditoris molt heterogenis i plurals. En conjunt, s'han realitzat més de 120 presentacions des de l'inici del Pla.

Així mateix, es disposa d'una pàgina web ([www.turismebcn2015.cat](http://www.turismebcn2015.cat)), que serveix com a canal de comunicació i difusió del Pla Estratègic.

## El document de Diagnosi Estratègica

En la seva primera fase de treball, el Pla Estratègic va desenvolupar un profund procés d'anàlisi i diagnosi del turisme a Barcelona, que va concloure amb la redacció del **document Diagnosi estratègica** la tardor de 2009.

El document presenta una anàlisi estratègica del turisme a Barcelona: s'hi exposa un breu marc teòric sobre les relacions entre turisme i ciutat i les principals tendències i reptes que actualment afronta el turisme a nivell global; també es presenta un context de referència per comprendre el sistema turístic, tant des del punt de vista mundial com local i atenent a les variables econòmica, territorial, sociodemogràfica i mediambiental. També s'efectua una anàlisi de la situació turística actual de Barcelona, destacant les principals fites que han marcat la seva recent evolució; així mateix es realitza una aproximació als plans estratègics de referència, tant els actuals com els antecedents i s'elabora una anàlisi dels principals aspectes que conformen l'oferta i la demanda turística de la ciutat, parant una atenció especial al cas de Ciutat Vella i reflexionant, finalment, sobre la imatge externa de la ciutat, la seva competitivitat turística i les opinions i discursos interns.

El capítol tercer del document inclou la diagnosi estratègica, el cos central de la qual consisteix en un **llistat de 150 punts** que, com a conclusions, conforma allò que l'Oficina del Pla entén com el més destacat de la complexa realitat del turisme i la ciutat a Barcelona: els aspectes clau a considerar.

Els 150 punts estan estructurats en els següents aspectes:

- Oferta i demanda: *el posicionament turístic internacional*
- Política, gestió i promoció: *la governança de l'activitat*
- Aspectes econòmics i sectorials: *la dimensió econòmica i empresarial*
- Aspectes socials i culturals: *una mirada ciutadana*
- Ciutat Vella: *el repte*

La **Síntesi de la Diagnosi Estratègica** que clou el document presenta el compendi de dades i informacions més destacades de l'anàlisi i diagnosi del turisme a Barcelona, des del punt de vista econòmic, social, cultural i territorial.

Finalment, s'inclou un annex que a modus de **memòria participativa**, relaciona els participants en els diversos espais de debat i participació del Pla, les principals activitats, la documentació consultada.

La *Diagnosi Estratègica* va ser presentada el 27 d'octubre del 2009 al **Comitè Executiu de Turisme de Barcelona** i el 17 de novembre del 2009 a la **Comissió Municipal de Promoció Econòmica, Ocupació i Coneixement** de l'Ajuntament de Barcelona.

La **Diagnosi Estratègica** va tenir un àmplia difusió. Es van realitzar nombroses presentacions en diferents contextos; a més, el ressò a través dels mitjans de comunicació va ser considerable.

Per la seva banda, la **Comissió de Turisme** constituïda en el marc del **Consell de Ciutat** i conformada per representants de les entitats, institucions i grups municipals, va emetre un dictamen a propòsit de la *Diagnosi Estratègica*.

## SEGONA FASE: PROPOSTA ESTRATÈGICA I PROGRAMA D'ACTUACIÓ

### Els reptes del turisme a Barcelona

El 26 de gener de 2010, l'Alcalde de Barcelona, Jordi Hereu, i el President de la Cambra de Comerç de Barcelona, Miquel Valls, presentaven, al Saló de Cent de la ciutat, l'**Avanç de la Proposta Estratègica**, en un auditori de prop de 300 persones. En l'acte es va exposar el Model de ciutat, definit a partir de 20 trets substancials; la *VisióTurismeBCN2020*, que intenta visualitzar com ens imaginem la Barcelona turística en un futur i el Model turístic que la sustenten, definit per tres principis i 18 trets fonamentals. Finalment, s'exposaven els 10 Reptes del turisme a Barcelona agrupats en **quatre blocs o Eixos Estratègics**:

- Desconcentració territorial de l'activitat turística
- Nova governança del turisme en el marc de la ciutat i el seu entorn territorial
- Generació de complicitats amb la societat i les institucions
- Lideratge i millora competitiva de la destinació i de les activitats relacionades amb el turisme

Els *Reptes* indiquen allò que cal canviar, allà on cal incidir per a la millora del turisme a la ciutat. Els *Reptes* vénen a ser el "gap" entre la *Diagnosi Estratègica* i el *Model turístic* desitjat que han de marcar la direcció dels principals esforços humans, organitzatius i financers pels propers anys. Els *Reptes* han de permetre la definició dels *Objectius Estratègics* del Pla.

La **Proposta Estratègica** ha esdevingut el punt de partida per a la segona fase de treball del Pla Estratègic, la dedicada a la definició de Programes i actuacions.

### Desenvolupament estratègic

En la segona fase de treball, un cop definida la proposta estratègica, el Pla Estratègic s'ha focalitzat especialment en la definició dels programes i línies d'actuació incloses en el present document.

Per tot això, s'ha desenvolupat una **metodologia participativa**, amb la voluntat de conèixer les opinions i les propostes de diversos col·lectius implicats en relació al turisme. En aquest sentit, s'han recollit el conjunt de les propostes i idees aportades, fet que ha afavorit la presa de decisions pel que fa el desenvolupament de Programes.

La realització de sessions de treball, qüestionaris i entrevistes, entre d'altres, ha permès captar l'opinió d'un ampli ventall de població i de persones implicades en la ciutat i el turisme.

En aquesta segona fase de treball s'ha remès un nou **Qüestionari Senat Turisme i Ciutat** a un conjunt de persones rellevants de la societat, tal com es va fer a l'inici del Pla. La consulta a una àmplia representació d'experts, coneixedors de turisme i la ciutat, es va plantejar com una opció per identificar les principals propostes en relació als Reptes del turisme a Barcelona; cal destacar que personalitats del món polític, empresarial, social i cultural de Barcelona van plantejar les seves propostes a través del qüestionari; en total es van obtenir prop de **900 propostes**, que van ser analitzades i tingudes en compte per a l'elaboració de les línies d'actuació.

Amb l'interès de recollir l'opinió ciutadana a propòsit de turisme, es va endegar la Campanya **Digues la teva... Barcelona i el turisme**. Es va tractar d'un breu qüestionari al que es podia accedir des de la pàgina web municipal, i que s'adreçava al conjunt de la ciutadania en general. Es preguntava l'opinió i coneixement sobre diversos temes del turisme, alhora que es demanaven propostes concretes en relació als atractius turístics i potencials dels diferents barris de la ciutat.

L'anàlisi de les respostes obtingudes també ha servit d'interès per a la definició del Programa d'Actuacions.

També s'han realitzat diverses **sessions de treball** amb diferents col·lectius; en conjunt, les reunions han servit per conèixer més i millor les situacions i propostes en relació al turisme de molts dels agents directament implicats en l'activitat turística de la ciutat.

El **Consell d'Assessors** conformat per quatre experts ha acompanyat i assessorat el Pla Estratègic al llarg del seu procés de treball.

A mitjans de març de 2010, es va dur a terme una **reunió amb els Presidents de les Comissions de treball** celebrades durant la primera fase del Pla, amb l'interès de conèixer la seva opinió i expectatives en relació als Programes d'Actuació.

Al gener de 2010, també es va tornar a reunir la **Comissió Turisme a Ciutat Vella**, en la que hi participen representants de les entitats veïnals, associacions comercials del Districte, equipaments culturals, representants del sector turístic i representants polítics i tècnics del districte de Ciutat Vella.

Al llarg de la segona fase de treball del Pla s'han mantingut diverses reunions amb la **Cambra de Comerç de Barcelona** per compartir actuacions en marxa en matèria de turisme i analitzar les propostes d'actuació. Així mateix, els representants del **Gremi d'Hotels de Barcelona (GHB)** i l'**Agència Catalana d'Agències de Viatge (ACAV)**, entre d'altres, han donat a conèixer, de primera mà, les necessitats i propostes en relació al turisme des de la perspectiva del sector.

La implicació de l'equip directiu de **Turisme de Barcelona** en la segona fase del Pla ha servit per conèixer millor el treball, opinions i expectatives en relació al turisme que tenen els responsables de la promoció turística de la ciutat. Les reunions que s'han mantingut han permès contrastar l'oportunitat dels Reptes plantejats i la conveniència de treballar per a la seva consecució.

Al llarg del procés del Pla Estratègic, s'ha mantingut un contacte continuat amb els representants dels diversos **Grups Municipals** amb l'interès de compartir el desenvolupament del procés i recollir els seus posicionaments i opinions en relació al turisme a la ciutat.

També s'ha continuat el treball conjunt amb al **Delegació de Turisme de la Diputació de Barcelona**, per tal d'avançar en les propostes de futur que incideixin en el desenvolupament del concepte de Destinació Barcelona. Igualment, des de l'Oficina del Pla s'ha treballat amb la **Direcció General de Turisme de la Generalitat de Catalunya**, per tal d'incorporar aquelles actuacions apuntades en el Pla Estratègic de Turisme de Catalunya 2005-2010.

També en aquesta línia, la complicitat amb el **Pla Estratègic Metropolità de Barcelona** ha permès un treball alineat amb els plantejaments d'aquesta plataforma. El 26 de maig de 2010 la Comissió de Prospectiva del Pla Estratègic Metropolità de Barcelona va presentar la Visió metropolitana amb l'horitzó 2020, incorporant en les seves conclusions la visió desenvolupada en el marc del Pla Estratègic de Turisme.

### **Dinàmiques en marxa**

A més d'impulsar les diverses coordinacions esmentades, el Pla també ha participat de dinàmiques ja existents, alhora que n'ha fomentat de noves.

D'acord amb la reorganització del Sector de Promoció Econòmica, s'ha constituït la **Direcció de Promoció Territorial i Turisme**. El treball coordinat amb ella ha estat fonamental per avançar en la concreció i desplegament d'algunes de les actuacions proposades, així com en la posta en marxa de les diverses dinàmiques ja endegades.

La **Taula Tècnica Municipal Turisme i Ciutat**, constituïda a proposta del Pla Estratègic i creada per Decret d'Alcaldia el juny de 2009, agrupa representants de les diverses àrees i Districtes municipals; la Taula Tècnica, presidida pel Gerent Municipal, posa de manifest el caràcter transversal de l'activitat turística i la necessitat de donar-li un tractament interdepartamental. Al llarg de la segona fase de treball del Pla, la Taula Tècnica ha continuat activa, i el seu treball continuarà un cop finalitzat el Pla Estratègic, amb l'interès d'implicar les diverses àrees municipals en la seva gestió.

Alhora, s'ha encetat una dinàmica de treball amb els **Districtes**, procurant així una major implicació d'aquests en el procés de reflexió turisme i ciutat per tal d'introduir el vector turisme en la seva dinàmica de treball, si bé la situació de cadascun dels 10 districtes és específica quant al turisme. El treball amb els **Districtes** s'ha promogut de forma coordinada amb la **Direcció de Promoció Territorial i Turisme de l'Ajuntament**, en concret, s'ha treballat amb els Directors de Territori dels Districtes.

En el marc d'aquesta dinàmica, cada Districte ha elaborat unes fitxes de recursos, en les que s'hi proposen i descriuen elements dels barris, tant tangibles com intangibles, per a ser promoguts des del punt de vista turístic. Aquest treball ha estat de gran interès per a l'elaboració de Propostes d'Actuació, ja que suposa un primer esforç, en molts casos, per a afrontar el tema turístic al Districte.

En el marc del **Pacte per a l'Ocupació de Qualitat 2008-2011** signat per l'Ajuntament, sindicats, associacions empresarials i grups municipals, s'hi ha conformat el grup de treball per a la millora de l'ocupació dels professionals associats al sector del comerç, l'hostaleria i el turisme, ha acordat desenvolupar les propostes del Pla Estratègic referents a la generació d'ocupació de qualitat; des del seu inici, el Pacte per a l'Ocupació de Qualitat ha posat en marxa un seguit de mesures per assolir la consecució de la millora de l'ocupació a la ciutat.

En aquesta dinàmica, també s'ha treballat amb **Barcelona Activa**, emmarcant les noves propostes d'actuació del Pla Estratègic en les accions i projectes que actualment ja es realitzen.

En el marc del Pla de Seguretat Ciutadana de Barcelona, pel període 2009-2011, s'ha posat de relleu la importància del turisme, incorporant aquest àmbit com una de les línies d'intervenció prioritàries en el seu Pla d'Acció. S'ha constituït un **Grup de Treball de Prevenció de la inseguretat** per a l'acció dels agents socioeconòmics que ha comptat amb la participació de representants del teixit econòmic i comercial de la ciutat, de Turisme de Barcelona, el Gremi d'Hotels, els representants dels sectors i Districtes municipals, dels Serveis de Prevenció de l'Ajuntament de Barcelona, els serveis de la Policia i del Departament d'Interior de la Generalitat de Catalunya.

En la dinàmica de treball amb les diverses àrees i sectors municipals, i fruit dels objectius de la Taula Tècnica Municipal, també cal destacar el treball amb la **Direcció de Mobilitat** de l'Ajuntament de Barcelona, amb qui s'ha analitzat el tema de la mobilitat dels fluxos turístics. Amb el coneixement i seguiment de la mobilitat de turistes i excursionistes de la ciutat es posen els fonaments i les bases estratègiques per tal de potenciar línies d'actuació que millorin l'experiència dels desplaçaments dels visitants a la ciutat.

Finalment, també s'ha treballat coordinadament amb l'**Àrea de Medi Ambient**, que és el principal agent pel desenvolupament del *Programa 8. Sostenibilitat ambiental*, i que ja ha posat en marxa algunes actuacions relatives als temes turístics.

### **La generació de dades i coneixement**

L'elaboració d'estudis i informes també ha representat un esforç important de la segona fase del Pla, que al llarg dels seus dos anys de treball, i sota la coordinació de l'Oficina del Pla, ha suposat una aposta decidida per a la millora i ampliació del coneixement sobre el turisme a Barcelona.

En la segona fase de treball del Pla s'ha donat continuïtat a dos dels estudis iniciats l'any 2008 en el marc de la fase d'Anàlisi i Diagnosi: *L'impacte econòmic de l'activitat turística a la ciutat de Barcelona 2009* i *Quantificació del nombre de visitants a la ciutat de Barcelona 2009*.

En la segona fase del Pla Estratègic, s'han elaborat les **Bases estratègiques del Pla de Màrqueting turístic de Barcelona**; aquest estudi ha establert el posicionament i objectius estratègics per a la promoció de la destinació, l'estratègia de productes i mercats i les estratègies de promoció, en base als criteris establerts a la Proposta Estratègica.

L'estudi de les Bases estratègiques del Pla de Màrqueting ha estat fonamental per a l'elaboració del *Programa 5. Màrqueting*, que té per objectiu l'adaptació del màrqueting al nou model i reptes plantejats, aportant criteris i desenvolupant instruments que permetin millorar la promoció integral de la destinació Barcelona, tot alineant els diversos agents implicats.

### **El document Proposta Estratègica - Programa d'Actuació 2010-2015**

Amb la redacció del document **Proposta Estratègica - Programa d'Actuació 2010-2015** finalitza la segona fase del Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona, lliurant-se aquest document, tal com estava previst, a finals de juliol de 2010.

El present document consta de dues parts fonamentals: la Proposta Estratègica i el Programa d'Actuació 2010-2015.



Un avanç de la Proposta Estratègica ja va ser presentat, en l'acte de 26 de gener al Saló de Cent, fet que va permetre exposar i posar en comú els principals reptes del turisme a Barcelona i obrir un procés de diàleg i de consens sobre la mateixa.

La Proposta Estratègica, que s'exposa en aquest document, inclou la definició de la Visió TurismeBCN2020, el Model turístic proposat, els Reptes i finalment incorpora els Objectius estratègics.

La concreció de la Proposta Estratègica ha servit per emmarcar la definició del Programa d'Actuació 2010-2015, que s'estructura en un total de 15 programes els quals configuren la segona part del present document.

**Els quinze programes s'estructuren en quatre grans blocs:**

- Destinació Barcelona: dels barris a la regió
- Màrqueting: què i qui
- Les claus de la competitivitat
- Lideratge i governança: la Barcelona turística del segle XXI

Per tal de donar resposta als Reptes de futur que planteja el Pla Estratègic i afavorir la implementació de les diferents línies d'actuació/actuacions, aquestes es distribueixen en dos grans àmbits, l'àmbit Promoció, impulsat per Turisme de Barcelona i l'àmbit Turisme i Ciutat, responsabilitat de l'Ajuntament de Barcelona.

Cadascun dels diversos programes obeeix a uns determinats objectius estratègics. Cada programa es formula per donar resposta a uns objectius operacionals concrets, plantejant tot un seguit d'actuacions per a la seva consecució, en les que s'hi detallen els agents implicats i la temporalitat aproximada de la seva aplicació.

El Programa d'Actuació 2010-2015 es planteja com un treball que ha de fer possibles els dos principals objectius de partida del Pla: la millora de l'encaix turisme i ciutat i la millora competitiva de l'activitat turística de Barcelona.

La presentació del **Programa d'actuació 2010-2015**, que recull les aportacions del procés de participació i reflexió desenvolupat al llarg dels darrers dos anys, clou l'encàrrec de l'Oficina del Pla Estratègic, d'un treball en el que s'ha pretès, volgudament, que la participació hagi estat mètode i finalitat al mateix temps, un dels actius fonamentals del canvi.

A partir d'ara, el desplegament del Pla significarà l'inici d'un nou procés, passant de la planificació a la "Direcció Estratègica" del turisme a Barcelona.





# 04 Síntesi de la Diagnosi Estratègica

D'uns anys ençà, el creixement de l'activitat turística a Barcelona ha convertit la ciutat en una destinació turística de primer ordre a nivell internacional; **Barcelona és avui una ciutat turística d'èxit**, gaudeix d'un ampli reconeixement i valoració internacional i és desitjada per a molts i diversos tipus de públics. Sens dubte, l'atractiu de Barcelona té a veure amb una multiplicitat d'elements que la fan interessant per a un enorme ventall de segments de demanda, més enllà dels clàssics turistes per motiu d'oci o vacacional. A Barcelona hi vénen **visitants de perfil molt plural, diversificats en quant a origen i motivació**. La formació, els negocis, la salut, l'esport o la investigació són alguns dels motius que atreuen també, l'estada de visitants a la ciutat.

Barcelona com a destinació de turisme urbà deu el seu èxit a la seva capacitat de combinar totes les potencialitats i forces com a ciutat amb altres activitats. De fet, **el turisme urbà explota la multiactivitat de la ciutat, la policultura urbana i la multimotivació dels ciutadans i dels visitants**.

La majoria d'anàlisis i estudis internacionals situen sempre **Barcelona en els millors llocs dels rànquings**, destacant els seus valors i qualitats en àmbits tan diversos com la qualitat i estil de vida de la ciutat, l'oferta cultural i d'oci, el llegat arquitectònic i monumental, la planta hotelera, l'oferta comercial i de restauració i la seva basta oferta d'equipaments i instal·lacions per al turisme de fires, congressos i convencions. La satisfacció dels visitants acostuma a ser molt positiva en la majoria d'aspectes de la ciutat, i aquest fet dóna crèdit i estímul a l'èxit de la destinació. A més de ser valorada com a ciutat per visitar, **Barcelona és apreciada, com dèiem, per la seva qualitat i estil de vida** en general, i la imatge associada a la ciutat integra valors com la **creativitat, el cosmopolitisme i la innovació**, el que la fa desitjada també com a ciutat per viure i treballar.

Barcelona disposa **d'icones turístiques tradicionals i consolidades** que gaudeixen d'un altíssim reconeixement internacional com ara la Rambla, el Park Güell, l'obra de Gaudí i el conjunt antic de la ciutat, però també **disposa d'un gran nombre de possibilitats i de recursos potencials** que poden incrementar, encara més, l'atractiu de la ciutat, afavorint alhora una desconcentració dels atractius turístics i d'aquesta manera integrar l'activitat turística a més barris i districtes de la ciutat.

**La planta hotelera** de Barcelona ha crescut de manera molt important en les darreres dues dècades, destacant el creixement del 40% experimentat entre el 2003 i el 2008, passant de 39.000 places a 56.000. La **concentració** d'establiments hotelers als districtes de Ciutat Vella i de l'Eixample, encara que alta, ha anat disminuint alhora que s'ha produït una lenta però gradual **dispersió** d'aquesta activitat arreu de la ciutat.

**Barcelona és una ciutat turística competitiva**, i molt sovint és comparada a destinacions turístiques llargament consolidades com París, Roma, Madrid i Londres, totes elles capital d'estat. De fet, Barcelona ha estat una de les ciutats europees que, turísticament, més ha crescut en termes relatius.

**L'entorn econòmic i sociocultural dels darrers anys ha afavorit la projecció internacional de la ciutat**; a més, el desenvolupament d'infraestructures de transport com l'aeroport, el port i l'AVE ha beneficiat el gran creixement de la demanda turística de Barcelona. L'efervescència dels transports low cost a tot Europa, l'increment del nombre de viatges a nivell mundial i la popularització de les estades curtes de cap de setmana en centres urbans han afavorit l'èxit turístic de la ciutat.

**Pel que fa a la promoció turística, les coses s'han fet bé**: des de fa més de 15 anys, Turisme de Barcelona - Consorci públic-privat, conformat per la Cambra de Comerç i l'Ajuntament- ha fet un gran esforç per la promoció i difusió de la imatge de la ciutat, l'atracció de segments específics de demanda i la rendibilització de l'oferta de Barcelona. Tot això s'ha aconseguit seguint una persistent estratègia de creació, gestió i comercialització de productes. Turisme de Barcelona és un model

admirat, un exemple de promoció que moltes altres destinacions volen imitar. Tot i així, per afrontar el futur amb garanties, podria ser necessari repensar la seva **definició, rol i fonts de finançament** tot partint de l'experiència d'èxit acumulada en tots aquest anys.

Més enllà de l'estratègia de promoció realitzada, cal no oblidar que l'herència de la imatge dels **Jocs del 92**, les reformes urbanístiques i l'**atractiu general de la ciutat ha contribuït al creixement del turisme a Barcelona**.

Al 2009, s'estima que a Barcelona van pernoctar **més de 12 milions de visitants**, essent líder en els segments com congressos, creuers i estades de city break, entre d'altres. El volum d'aquests visitants suposaria una xifra al voltant dels **27 milions de pernoctacions** a tot tipus d'establiments, inclosos el que comunament s'anomena "cases de familiars i amics". Tot això, sense considerar els més de **12 milions de visitants de dia o "excursionistes"** que rep la ciutat al llarg de tot l'any.

La magnitud d'aquestes xifres també va associada a una altra dada molt important: l'activitat turística de Barcelona, genera un impacte econòmic proper als **20 milions d'euros diaris** - en sectors tan diversos com l'allotjament, el comerç, la restauració, el transport o els equipaments culturals i de lleure, entre d'altres- i genera més llocs de treball directes que la indústria química, la financera, la immobiliària o la automoció a tot Catalunya, donant mostra de la seva importància. A més, cal destacar l'important efecte multiplicador per l'economia de la ciutat, on **més del 25% dels seus impactes es distribueixen per sectors no directament considerats turístics**, així com els importants efectes sobre l'àrea metropolitana i la resta del país.

Més enllà d'entendre el turisme com una font d'ingressos per a la ciutat, la ciutadania també valora aquesta activitat en tant que és **element de progrés social i cultural i un estímul per al desenvolupament urbà**, la qual cosa afavoreix el dinamisme d'una **ciutat plural, cosmopolita i oberta al món**.

Darrerament, les grans i mitjanes metròpolis de les societats occidentals han apostat per la **indústria turística com un dels motors de desenvolupament econòmic i com a element de revitalització** del territori. Cada cop més, el turisme està assumint un rol preponderant a les ciutats contemporànies, i en el si d'aquesta dinàmica Barcelona s'ha consolidat plenament com a destinació turística.

**Les noves infraestructures de transport de Barcelona signifiquen un veritable canvi d'escala.** Les contínues millores en marxa a l'Aeroport i al Port de Barcelona i l'arribada de l'AVE estan canviant les dimensions reals de la ciutat, interconnectant-la als principals mercats emissors del món i eixamplant el seu mercat potencial; com a exemple, destacar ja l'actual lideratge del Port en el mercat dels creuers, essent el primer port europeu i de la Mediterrània i el quart del món.

Els límits territorials i simbòlics de la **destinació Barcelona** s'han ampliat més enllà de les delimitacions purament administratives de la ciutat. L'extensió de la destinació Barcelona i les relacions de la capital amb les altres ofertes turístiques del territori català i espanyol representen, actualment, una potencialitat a tenir en compte.

Pel que fa a la demanda, la pluralitat de perfils és molt alta, fet que afavoreix la **desestacionalització** de l'activitat al llarg de tota la setmana i al llarg de tot l'any. Barcelona compta amb una **gran diversitat de procedències geogràfiques**: tres quartes parts de la demanda turística prové de l'estranger, destacant els mercats francès, italià, anglès, alemany i nord-americà. També hi ha una **pluralitat de motivacions** de viatge: un 55% dels visitants vénen a Barcelona per motius d'oci, un 33% ho fan per motius professionals i un 12% adduint motius personals.

El creixement i diversificació de l'oferta i la demanda turística experimentada en el transcurs dels darrers anys ha anat acompanyada de certa **inquietud ciutadana**, que en un marge relativament curt de temps ha vist com el teixit social, comercial i urbanístic de la ciutat s'ha transformat molt significativament. En aquest context, han emergit opinions crítiques amb el turisme, desaprovant no tant el turisme en ell mateix, sinó la manca de gestió dels seus impactes o simplement la sensació d'abandó.

Darrerament, la gran presència de visitants a Barcelona fa evident la **necessitat de gestionar els impactes del turisme en el marc d'una nova política turística per la ciutat**. Els problemes derivats de la massificació, els processos de transformació de les activitats comercials o els problemes de coexistència i cohabitació en entorns turístics **-fonamentalment a la Sagrada Família, el Park Güell**

**i a molts indrets de Ciutat Vella-**, són algunes de les complicacions que dificulten l'encaix del turisme a la ciutat. Arran d'aquests malestars i tensions pendents de resoldre, s'han creat certs prejudicis i estereotips al voltant de la figura del turista, de la mateixa manera que s'ha passat a identificar també el turisme com a responsable d'algunes de les problemàtiques de la ciutat.

Els conflictes relacionats amb la massificació o estandarització de l'oferta podrien anticipar un **cert desgast turístic** i podrien convertir-se en un factor de deteriorament de Barcelona, perjudicant la qualitat de vida del ciutadà i malmetent l'experiència del visitant. A més, cal no oblidar que la imatge de Barcelona, com tota imatge turística, és molt susceptible de debilitar-se si els mateixos visitants comencen a tenir males experiències.

A part de fer evident la necessitat de gestionar i ordenar l'activitat turística, la manca de conciliació entre ciutadania i turisme s'explica també, en certa manera, per un **desconeixement dels seus efectes positius**.

Es constata l'existència d'**opinions bipolaritzades** entre l'elogi i la crítica, discursos que han oscil·lat entre l'autocomplaença i el rebuig. La premsa local ha tingut un paper important en una i altra banda d'aquest pèndol, i es pot dir que l'opinió publicada ha quallat en certs col·lectius de la societat barcelonina.

No es pot deixar d'esmentar el **contrast** que existeix entre la **imatge percebuda a nivell extern**, on Barcelona gaudeix d'una excel·lent valoració, i la **mirada de la ciutadania**, que sense ni molt menys rebutjar el turisme i els seus beneficis, té una opinió més crítica en relació al seu impacte.

Al mateix temps que s'ha anat "encenent" aquesta visió crítica del turisme, una crisi econòmica i financera de magnituds mundials ha fet prendre consciència del valor d'aquesta indústria, una activitat clarament transversal, multisectorial i consolidada a Barcelona. Però el cert és que aquesta **crisi econòmica pot canviar moltes coses**, tant pel que fa als hàbits dels visitants i les condicions competitives de la ciutat, com l'oferta en general, i aquest fet suposa un nou **repte que la ciutat de Barcelona no pot eludir**.

**El turisme ha de ser una cosa de tots**, bàsicament perquè el conjunt de la població rep els impactes, tan positius com negatius, que genera aquesta activitat, ja sigui directa o indirectament. Atenent a aquesta premissa, cal encarar el futur tenint clar que el turisme és un **projecte compartit** i no sectorial; en aquest sentit, **cal avançar en una nova idea del que suposa el turisme urbà del segle XXI**, i cal fer-ho amb **major complicitat ciutadana i institucional**.

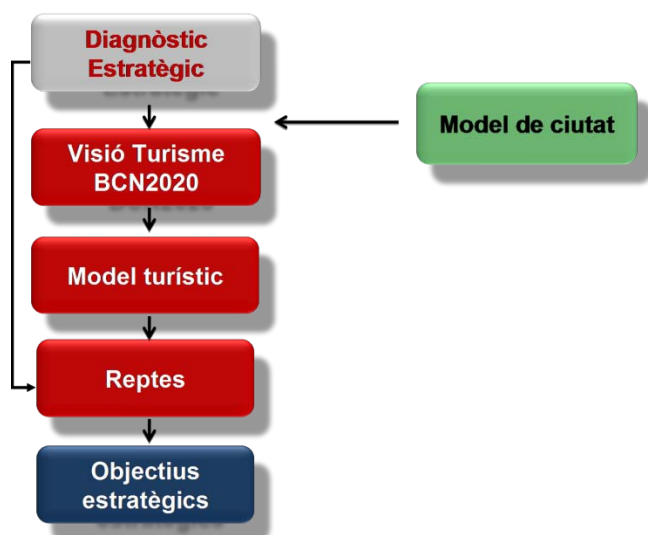
De cara al futur, i després d'uns anys d'eufòria i de fort creixement, s'hauran de **replantejar aspectes transcendents** com la gestió del turisme, la importància de la pedagogia i la cerca de complicitats, les oportunitats de desconcentració territorial de l'oferta i l'adaptació a la demanda, i la millora de l'activitat en un entorn cada cop més canviant i competitiu, entre d'altres qüestions.

Per sobre de tot, **Barcelona compta amb capacitat i voluntat per afrontar el futur amb garanties**.



# 05 Proposta estratègica

Un cop realitzat el Diagnòstic Estratègic a la primera fase, la **Proposta Estratègica** defineix: el Model de ciutat, la Visió *TurismeBcn2020*, el Model turístic desitjat, els Principals Reptes a afrontar, i els Objectius Estratègics.



La Proposta Estratègica que es presenta en aquest informe és fruit del **consens** i les contínues aportacions dels principals agents involucrats en el present Pla. El seu contingut conforma el gruix de les **grans decisions** de consens per tal de **millorar i encaixar el turisme a la ciutat**.

## MODEL DE CIUTAT DESITJAT: 20 TRETS SUBSTANCIALS

Per tal de proposar el Model turístic desitjat per a Barcelona cal tenir present el que anomenem Model de ciutat, ja que el turisme és una activitat que ha d'encaixar naturalment en la ciutat, alhora que l'ha d'ajudar a créixer i desenvolupar-se d'una manera constructiva i positiva en tots els nivells possibles. És en aquest sentit que el Model turístic ha d'induir i ajudar a avançar en el Model de ciutat desitjat, i viceversa.

Per tal de resumir aquí el Model de ciutat s'ha fet un esforç per copsar i exposar els seus trets fonamentals, els aspectes més característics i representatius que el perfilen. Cal assumir la dificultat que suposa definir el Model de ciutat, ja que no hi ha una visió única. Tot i així, és innegable que existeixen una sèrie de trets i elements propis que defineixen, aproximadament, la ciutat de Barcelona i la direcció cap a la que camina, uns trets àmpliament reconeguts i compartits per un ampli ventall d'actors i, si més no, liderats pel govern de la ciutat.

El Model de ciutat que aquí presentem, doncs, reuneix **els principals aspectes i trets característics que defineixen la Barcelona actual i futura**, és a dir, el tipus de ciutat al que s'aspira en base a la realitat existent. El model que aquí es planteja integra els trets definits per un gran conjunt d'actors de la ciutat, entre els que s'hi troben el govern municipal, les institucions i els representants de sectors econòmics, socials i culturals.

El Model de ciutat s'entén com un **model desitjat**, que marca les principals decisions de ciutat i, per tant, conforma un **element fonamental en el procés de conceptualització i proposta del Model turístic desitjat**.

### **Barcelona vol ser una ciutat...**

- heterogènia i diversa, que posa l'accent en les persones
  - tolerant i cívica
  - inclusiva, que aposta per la cohesió social
  - amb actitud oberta per acollir al visitant
  - que aposta per la cultura i l'esport
  - que compta amb un teixit associatiu ampli i divers que està compromès amb la ciutat
  - amb lideratge municipal i complicitats compartides
- 
- conformada pels seus barris
  - densa i compacta, que defuig la segregació o la compartimentació
  - plurifuncional, amb diversificació d'usos a nivell territorial
  - metropolitana
  - capital i motor de Catalunya
  - "capital" de la Mediterrània
- 
- diversificada, amb pluralitat de sectors econòmics, amb l'activitat turística entre d'ells
  - emprenedora, creativa, innovadora, que aposta per formar, atreure i retenir el talent
  - on l'economia dels serveis i del coneixement en són peça clau
  - amb un comerç amb identitat pròpia i que fa ciutat
  - sostenible
- 
- amb projecció internacional, ben connectada i oberta al món tot i preservant les identitats pròpies
  - capdavantera i amb vocació de lideratge

## VISIÓ TURISMEBCN2020

Encara que el present Pla té un horitzó 2015, s'ha fet l'esforç de projectar una **Visió a 10 anys vista 2010-2020**. El motiu rau en la necessitat d'establir un marc de treball més ambiciós, de major recorregut, així com situar-nos en el mateix àmbit temporal que el Model Metropolità 2020. El present Pla estableix uns **objectius horitzó 2015** i les línies d'actuació per tal de fer-hi front, deixant oberta, per tant, la necessitat de desenvolupar un nou Pla horitzó 2015-2020, arribat el seu moment.

La Visió que es proposa intenta visualitzar **com ens imaginem la Barcelona turística en un futur**. A què aspirem. És una situació desitjada. La declaració d'on volem estar en el futur.

**“Al 2020, Barcelona segueix essent reconeguda com la destinació turística més dinàmica i vibrant de la Mediterrània i una de les principals del món, i s'ha consolidat com una destinació que va molt més enllà dels seus límits administratius.**

**És una ciutat on el turisme està totalment inserit a la seva dinàmica econòmica, comercial, social i cultural i on la ciutadania reconeix els visitants de tota mena com uns ciutadans (temporals) més. El caràcter hospitalari dels barcelonins fa que sigui una ciutat volguda, amable i diferent.**

**Una ciutat metropolitana que es distingeix per la seva sostenibilitat ambiental, per la seva excel·lència en el servei, per una contínua capacitat de sorprendre i per la novetat de les seves propostes. La cultura, la creativitat i el coneixement són motors de la ciutat i el seu territori.**

**La ciutat real, la seva identitat i el seu dinamisme en són la base del seu atractiu i no hi ha lloc per als “guetos” ni per als barris exclusivament turístics.**

**L'activitat turística segueix contribuint a l'èxit de Barcelona i ho fa afavorint la millora de la qualitat de vida i la cohesió social dels seus ciutadans, al manteniment i creació de nous equipaments, a l'èxit d'altres sectors econòmics i a la difusió de Barcelona al món”.**

## MODEL TURÍSTIC DESITJAT

El Model turístic proposat expressa el tipus de turisme al que Barcelona aspira, així com el rol que aquesta activitat ha de jugar a la ciutat i al conjunt del territori i les complicitats que han d'acompanyar el seu desenvolupament.

Expressa aquell **conjunt d'aspectes que donen forma, que descriuen el turisme que volem**, aspectes alguns d'ells aconseguits ja avui dia, d'altres “en camí” i d'altres ben lluny de ser una realitat. S'entén, doncs, el model proposat, com un **model desitjat, referent i guia per “caminar”**, donant coherència al conjunt d'actuacions a emprendre en el futur. El Model turístic **forma part i a la vegada conforma el Model de ciutat**. El Model turístic contempla aspectes d'oferta, de demanda, de política i gestió. El Model proposat **justifica, respon i “treballa” per a la Visió definida**.

El Model turístic proposat és una decisió estratègica, que marca el recorregut a seguir a llarg termini, per la qual cosa requereix un ampli consens entre els diversos actors de la ciutat.

## Principis del Model turístic

S'han plantejat tres principis bàsics que defineixen el Model turístic:

- **La coherència amb el Model de ciutat**

El Model turístic ha de ser plenament coherent amb el Model de ciutat. La relació entre turisme i ciutat s'ha de fonamentar en l'**alimentació recíproca** i a base de sinèrgies positives, en un sentit bidireccional.

En aquest sentit, la gestió de les activitats del turisme urbà no es pot dissociar del marc conceptual i operatiu de la gestió de la ciutat.

**El Model de turisme forma part i a la vegada ajuda a conformar el Model de ciutat**, de manera que la coherència entre ambdós models és cabdal, especialment perquè el turisme indueix l'evolució de la ciutat i viceversa.

- **L'equilibri o relació sinèrgica visitant-resident**

La relació establerta entre residents i visitants que proposa el Model turístic de Barcelona ha de ser equilibrada, en el sentit que no s'han de produir ni competències ni conflictes entre uns i altres.

**La convivència entre visitants i residents no només ha de ser harmònica, sinó que també ha de ser sinèrgica**, basant-se en els intercanvis i aportacions recíproques, tan culturals com econòmiques, entenent que ha de ser enriquidora i mútuament constructiva.

- **La sostenibilitat econòmica, social, ambiental i patrimonial**

El principi de la sostenibilitat es basa en la idea que la satisfacció de les necessitats del present no ha de comprometre les necessitats de les futures generacions. **Cal abordar la sostenibilitat de forma global i amb mesures polítiques, socials i econòmiques que requereixin la implicació del conjunt de la societat.**

En definitiva, el creixement de l'activitat turística ha d'efectuar-se dintre d'uns **paràmetres d'equilibri i d'equitat en els que el creixement de l'activitat produeixi el menys desgast possible i aporti el màxim de beneficis.**

El desenvolupament sostenible d'una destinació és un procés de canvi qualitatiu que ha de ser fruit d'una **voluntat política i que ha de comptar amb la participació local i també del visitant**, així com l'adaptació del marc legal i el disseny d'instruments de planificació i gestió.

A Barcelona, cal tendir vers un desenvolupament turístic basat en l'equilibri entre la preservació del patrimoni social i cultural, la viabilitat econòmica de l'activitat turística i l'equitat social del seu desenvolupament.

## Els 18 trets que conformen el model turístic desitjat

Un conjunt de 18 trets descriuen el Model turístic desitjat per a Barcelona. Es tracta d'uns **tretos que defineixen com es vol que sigui l'activitat turística i la seva relació amb la ciutat**, destacant els diversos aspectes de l'**activitat turística** (l'oferta, la demanda i els impactes) i els **aspectes econòmics, socials, culturals i territorials** que incumbeix aquesta activitat.



1. Una activitat considerada i gestionada com a transversal, multisectorial i d'ampli abast territorial
2. Fonamentada en una activa gestió pública, una cooperació i implicació interinstitucional i una concertació público-privada
3. El turisme és un dels pilars econòmics de la ciutat, entre d'altres, i fomenta la distribució de rendes al conjunt del territori i a la ciutadania
4. Activitat turística integrada de manera natural a la vida ciutadana
5. Una activitat turística ben integrada en la política econòmica i en la gestió global de la ciutat, on el binomi turisme i negocis n'és una prioritat
6. Una activitat turística desenvolupada amb la complicitat ciutadana
7. El visitant, "ciudadà temporal", més enllà del concepte tradicional de turista
8. Una demanda diversificada, desestacionalitzada i multimotivacional
9. Un turisme inclusiu i no exclouent, amb drets, deures i respectuós
10. Una oferta turística caracteritzada per la seva excel·lència
11. La cultura com un dels principals elements vertebradors de l'oferta
12. Una ciutat pels ciutadans que agrada als visitants
13. Preservant i oferint els símbols d'identitat de Barcelona
14. La ciutat s'ofereix com un tot, amb relats amplis i compartits entre ciutadans i visitants
15. Una ciutat en la que el barri és una peça clau
16. Preservant la mixtura d'usos al territori
17. Ciutat metropolitana
18. Barcelona, capital de Catalunya i de la Mediterrània

## REPTES

A continuació exposem els **10 principals Reptes** que, atesa la diagnosi expressada en el document "Diagnosi Estratègica", Barcelona ha d'afrontar per tal d'avançar en la línia del Model turístic establert i fer possible la Visió proposada.

Aquests Reptes són fruit d'identificar els **gaps entre la diagnosi estratègica i el Model turístic proposat**. Posen èmfasi en allò que cal prioritzar; el que més ens manca per tal de "gaudir" del Model turístic desitjat.

Ens diuen **què cal canviar i on cal incidir**. Són **eixos estratègics d'actuació**, vectors que marquen la direcció dels principals esforços humans, organitzatius i financers per els pròxims anys.

Els Reptes del turisme a Barcelona es plantegen com les principals **palanques que han d'induir els canvis del turisme actual** en la línia del Model turístic desitjat; així, cada repte té un marcat **caràcter de transformació i de canvi pel futur**.

Els Reptes s'entenen com a eixos o vectors que han de projectar una millora del turisme a Barcelona; per tal que això sigui així, caldrà que siguin àmpliament assumits pel més ampli ventall possible d'agents implicats. Els Reptes, per tant, **comportaran acords, compromisos i actuacions compartides**.

Els Reptes s'agrupen en quatre grans blocs o eixos:

### **Desconcentració territorial de l'activitat turística**

- 1. De Barcelona a la destinació Barcelona**
- 2. De les icones tradicionals a les noves icones**
- 3. De les icones al barri**

La desconcentració territorial de l'activitat turística implica l'ampliació de la destinació a l'àmbit metropolità, aprofitant les possibilitats del nou espai turístic i de l'entorn. Al mateix temps, la desconcentració territorial de l'activitat passa per posar en valor nous recursos i espais urbans així com donar un major protagonisme als barris.

La desconcentració pretén ampliar el marc d'actuació de l'activitat, afavorir un repartiment més equitatiu dels efectes econòmics i socials produïts pel turisme, així com un reequilibri territorial, alleugerint la pressió que actualment tenen algunes zones de la ciutat.

### **Nova Governança del turisme en el marc de la ciutat i el seu entorn territorial**

- 4. De turista a visitant**
- 5. 5 > De la promoció turística a una governança de l'activitat turística**
- 6. 6 > De les dades a la generació de coneixement compartit**

Les transformacions socials i econòmiques produïdes impliquen canvis, adaptacions i reformulacions en la forma de plantejar i governar les ciutats. Les dinàmiques pròpies de l'urbs, la sofisticació i importància creixent del turisme i la multiplicitat d'actors públics i privats que hi intervenen, fan complex el seu govern.

Cal, per tant, avançar cap el desenvolupament de noves estructures de gestió i coordinació de l'activitat turística i les seves relacions amb la ciutat i els diferents territoris, tenint present els rols actuals i desitjats de les diferents institucions, governs i sectors involucrats.

La generació i difusió d'informació ha de jugar també un paper important per tal d'ajudar a la consecució de les complicitats necessàries, prendre les millors decisions i afavorir la credibilitat de l'activitat.

### **Generació de complicitats amb la societat i les institucions**

- 7. De la indiferència a la complicitat ciutadana**
- 8. De la competència a la complicitat amb Catalunya**

Pel bon funcionament i natural integració del turisme a la ciutat és cabdal comptar amb el màxim de complicitats, destacant especialment la ciutadana i la institucional catalana per la seva importància i/o mancances històriques.

La complicitat ciutadana és condició necessària per la sostenibilitat econòmica i social de l'activitat i les complicitats amb Catalunya i les seves institucions són quelcom ineludible a millorar en benefici mutu. Considerar al barceloní vol dir també fomentar l'hospitalitat, la bona acollida del visitant i la convivència i els intercanvis recíprocs. Generar complicitats institucionals, en tots els àmbits, vol dir reforçar la capitalitat de Barcelona i la projecció de Catalunya.

## Lideratge i millora competitiva de la destinació i de les activitats relacionades amb el turisme

### 9. Del creixement “accelerat” en anys de bonança a la consolidació d’un creixement sostenible “post-crisi”

### 10. De ciutat turística al lideratge en turisme i ciutat

En el món actual, la forta competència entre ciutats fa que la competitivitat de la destinació en global i dels sectors en particular siguin factors claus d’èxit. No hi ha èxit sostingut i a llarg termini sense sostenibilitat i no hi ha sostenibilitat sense la capacitat de ser competitiu.

El boom turístic de Barcelona experimentat en els darrers anys ha demostrat la fortalesa del producte, la solvència dels negocis i la competitivitat de la destinació fins avui; tot i això, l’enrarament de l’entorn econòmic-financer actual, així com la forta competència entre destinacions, obliga a plantejar una evolució sostenible al llarg del temps, tot consolidant els mèrits obtinguts.

Tot i disposar de condicions i aptituds per assolir un lideratge en turisme urbà continuat en el temps, Barcelona ha de treballar per a la contínua millora de la competitivitat de la destinació i dels diferents sectors involucrats.

## OBJECTIUS ESTRATÈGICS

A continuació s’exposen els **Objectius Estratègics** que es deriven dels **Reptes** exposats en l’apartat anterior. Cadascun dels Reptes implica la consecució de diversos objectius estratègics que tenen Horitzó 2015.

### EIX I > Desconcentració territorial de l’activitat turística

#### Repte 1 > De Barcelona a la destinació Barcelona

- 1.1 Eixamplar les dimensions geogràfiques i simbòliques de la destinació Barcelona
- 1.2 Formalitzar (estructurar, articular i vertebrar) una nova realitat turística més enllà de la ciutat de Barcelona
- 1.3 Contribuir a la posta en valor de nous atractius, serveis i equipaments fora de la ciutat de Barcelona
- 1.4 Incrementar els mecanismes de cooperació i implicació interinstitucional

#### Repte 2 > De les icones tradicionals a les noves icones

- 2.1 Afavorir la posta en valor de nous referents d’interès turístic, tant a la ciutat com a la destinació
- 2.2 Potenciar el desenvolupament equilibrat de noves propostes i atractius de la ciutat
- 2.3 Fomentar la implantació de noves fórmules d’allotjament fora dels espais més congestionats de la ciutat

#### Repte 3 > De les icones al barri

- 3.1 Potenciar els barris com a objecte i subjecte turístic, seguint els principis del nou model turístic
- 3.2 Aconseguir que els districtes incorporin el vector turístic en la seva dinàmica político-organitzativa

## **EIX II > Nova Governança del turisme en el marc de la ciutat i el seu entorn territorial**

### **Repte 4 > De turista a **visitant****

- 4.1 Contribuir i potenciar el prestigi de l'activitat turística a la societat
- 4.2 Promoure una visió àmplia del "turista" per part de les institucions, sectors, mitjans de comunicació i líders d'opinió en general
- 4.3 Incardinar el turisme en el marc de la promoció econòmica global de la ciutat i les activitats de City Màrketig
- 4.4 Impulsar la consideració del visitant com a Ciutadà Temporal

### **Repte 5 > De la promoció turística a una **governança de l'activitat turística****

- 5.1 Impulsar una renovació de la política turística de Barcelona
- 5.2 Millorar l'anticipació i gestió quotidiana dels impactes no desitjats del turisme a la ciutat, especialment a Ciutat Vella
- 5.3 Afavorir la gestió i promoció integral de l'activitat turística en el marc de gestió global de la ciutat
- 5.4 Millorar i assegurar el finançament de la gestió, atenció i promoció turística
- 5.5 Incorporar nous representants territorials, econòmics, socials i culturals en els diferents òrgans de planificació, gestió i promoció del turisme a Barcelona

### **Repte 6 > De les dades a la generació de **coneixement compartit****

- 6.1 Implicar els diversos agents públics i privats en la definició del marc de coneixement necessari
- 6.2 Consolidar i assegurar la generació de coneixement estadístic de base, fiable i consistent en el temps
- 6.3 Fomentar la generació d'informació d'acord amb els nous límits territorials, tant a nivell destinació com a nivell barris / districtes.
- 6.4 Establir mecanismes per tal de socialitzar i compartir el coneixement sobre l'activitat turística entre els agents implicats i la ciutadania

## **EIX III > Generació de complicitats amb la societat i les institucions**

### **Repte 7 > De la indiferència a la complicitat ciutadana**

- 7.1 Afavorir nous mecanismes d'informació i pedagogia sobre els efectes i contribucions de l'activitat turística
- 7.2 Fomentar i afavorir la participació ciutadana pel que fa al turisme a la ciutat
- 7.3 Afavorir l'actitud hospitalària i d'amfitrió al barceloní de cara al visitant
- 7.4 Millorar la relació i percepció veïnal respecte al turisme

### **Repte 8 > De la competència a la **complicitat amb Catalunya****

- 8.1 Exercir de capital i de nou motor turístic de Catalunya
- 8.2 Reforçar el reconeixement mutu entre Barcelona i Catalunya com a líders turístics
- 8.3 Propiciar l'establiment de línies de treball conjuntes entre Barcelona i Catalunya que fomentin la complementarietat de les diverses propostes turístiques
- 8.4 Compartir recursos humans, organitzatius, financers i de coneixement per a una millor consecució dels reptes comuns entre les institucions de la ciutat i del país

**EIX IV > Lideratge i millora competitiva de la destinació i de les activitats relacionades amb el turisme**

**Repte 9 > Del creixement “accelerat” en anys de bonança a la consolidació d’un creixement sostenible “post-crisi”**

- 9.1 Apostar per a la sostenibilitat com a garantia per a consolidar l’èxit turístic de la destinació a llarg termini
- 9.2 Vetllar per la sostenibilitat turística de Ciutat Vella
- 9.3 Millorar la competitivitat dels sectors implicats en el desenvolupament turístic de la destinació
- 9.4 Mantenir un increment moderat del nombre de visitants, recuperant les xifres del període d’abans de la crisi
- 9.5 Recuperar la despesa mitjana dels visitants a nivells similars d’abans de la crisi
- 9.6 Fomentar l’increment de l’estada mitjana global a la ciutat

**Repte 10 > De la ciutat turística al lideratge en turisme i ciutat**

- 10.1 Contribuir al reconeixement de Barcelona com a model de ciutat i destinació de qualitat, tant pels residents com pels visitants
- 10.2 Fer del turisme un actiu per a la millora de la qualitat de vida dels residents
- 10.3 Aprofitar el turisme com a element privilegiat de difusió internacional dels valors de modernitat i de la capacitat creativa i d’innovació de la ciutat de Barcelona i el seu territori
- 10.4 Convertir el procés de reflexió turisme i ciutat endegat pel Pla Estratègic en un “estil de treball” permanent entre els diversos actors implicats



# 06 Programa d'Actuació 2010-2015

El Programa d'Actuació 2010-2015 inclou unes 150 actuacions agrupades en 15 Programes, que responen a un conjunt de 40 objectius estratègics que es deriven dels 10 reptes plantejats.

Les actuacions proposades són fruit del procés iniciat a mitjans de l'any 2008, i molt especialment del procés de la segona fase del Pla endegada la tardor del 2009. Les actuacions recullen l'ampli conjunt d'aportacions fetes per tots els actors, públics i privats, implicats en aquest procés de reflexió Turisme i Ciutat, que ha comptat amb la participació directa de més de 700 persones durant el període de gairebé dos anys d'intensos treballs.

## Criteris

L'estructura de programes i la selecció final de les actuacions respon als criteris de consens, ambició, enfocament integral i transversalitat.

La transversalitat que defineix l'activitat turística es mostra clarament a la següent matriu, on podem observar com cadascun dels Programes respon a un ampli ventall d'objectius estratègics i com per la consecució d'un objectiu es requereix de la participació de més d'un programa.

PROGRAMES	EIXOS			
	DESCONCENTRACIÓ	GOVERNANÇA	COMPLICITAT	MILLORA COMPETITIVA I LIDERATGE
<b>Destinació Barcelona: dels barris a la regió</b>				
1. Destinació Barcelona				
2. Barris i Districtes				
3. Ciutat Vella				
4. Aprofitament turístic infraestructures de transport i les noves centralitats urbanes i equipaments				
<b>Màrqueting: què i qui</b>				
5. Màrqueting				
6. Adaptació del producte turístic				
7. Informació i atenció				
<b>Les claus de la competitivitat</b>				
8. Sostenibilitat ambiental				
9. Professionalització				
10. Sensibilització i pedagogia				
11. Suport i partenariat amb la indústria				
<b>Lideratge i nova governança: la Barcelona turística del segle XXI</b>				
12. Nova governança i finançament				
13. Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística				
14. Intel·ligència turística				
15. Lideratge turisme i ciutat				

Intensitat de la relació

Nota: cada Eix implica la consecució de varis Objectius Estratègics (40 objectius en total)

Un Programa com el que es presenta no pot ser abordat de manera parcial ja que és el conjunt de programes i les seves línies d'actuació allò que li donen coherència i força. Les sinèrgies entre els diferents programes i línies d'actuació són evidents.

## Programes

Els quinze programes han estat agrupats en quatre grans blocs:

Programes d'agrupació 2010-2015	<b>Destinació Barcelona: dels barris a la regió</b>
	1. Destinació Barcelona
	2. Barris i Districtes
	3. Ciutat Vella
	4. Aprofitament turístic de les infraestructures de transport i les noves centralitats urbanes i equipaments
	<b>Màrqueting: què i qui</b>
	5. Màrqueting
	6. Adaptació del producte turístic
	7. Informació i atenció
	<b>Les claus de la competitivitat</b>
	8. Sostenibilitat ambiental
	9. Professionalització
	10. Sensibilització i pedagogia
	11. Suport i partenariat amb la indústria
	<b>Lideratge i nova governança: la Barcelona turística del S. XXI</b>
	12. Nova governança i finançament
	13. Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística
	14. Intel·ligència turística
	15. Lideratge turisme i ciutat

### Destinació Barcelona: dels barris a la regió

Inclou quatre Programes que fan referència als aspectes més territorials de la destinació Barcelona.

La destinació es concep per una geometria variable i un espai físic i simbòlic que es defineix, sobretot, en funció dels accessos, serveis, productes i experiències dels visitants.

Ahora que es posa en evidència la necessitat de concebre i actuar en el territori metropolità, també es posa el focus en els barris de la ciutat i en la possibilitat de convertir-los en objecte turístic. Així mateix, es dedica tot un programa a Ciutat Vella, un territori que, per la seva condició de centralitat, requereix una atenció i dedicació especial pel que fa al turisme.

Tanca aquest bloc un darrer programa dedicat a la importància de tenir en compte i aprofitar, des d'un punt de vista turístic, les oportunitats que suposen les noves infraestructures de transport i les noves centralitats i equipaments de la destinació.

### Màrqueting: què i qui

Inclou tres Programes que fan referència als clients-visitants i els productes.

Aquests programes tenen per objectiu l'adaptació del màrqueting de la ciutat al nou model i reptes plantejats, a fi i efecte de desenvolupar instruments que permetin la millora d'una promoció integral de la destinació.

En aquest sentit, es posa l'accent als nous criteris i estratègia que han d'inspirar les accions de promoció i la importància dels mecanismes de recepció, informació, senyalització i interpretació de la destinació, entre d'altres. La importància de comptar amb uns sectors i un producte renovat i adaptat al nou Model constitueix quelcom imprescindible per a la millora competitiva de la destinació Barcelona.



## Les claus de la competitivitat

Inclou quatre Programes amb una alta incidència empresarial.

Integrar els criteris de sostenibilitat ambiental en la planificació i gestió de la destinació i les empreses; impulsar la formació, condicions laborals i la professionalitat dels treballadors i directius; aconseguir un major coneixement i acceptació del turisme a la societat i la millora integral de la indústria apostant per les noves tecnologies, la qualitat i la innovació com elements clau de competitivitat, conformen al gruix de les actuacions plantejades en aquest quatre programes.

## Lideratge i governança: la Barcelona turística del segle XXI

Inclou quatre Programes que posen les bases d'una nova governança per a la destinació.

En un marc on el rol de les metròpolis és cada cop més important, l'objectiu d'aquests programes és fer un veritable salt en el que representa la governança del turisme avui, permetent assegurar l'encaix del turisme a la ciutat i millorar la competitivitat de la destinació i les seves empreses.

Les actuacions pretenen potenciar, adaptar i millorar les estructures de govern del turisme, assegurar el desenvolupament de l'activitat de forma harmònica amb la dinàmica ciutadana, millorar el finançament per a la promoció i preservació turística, potenciar el coneixement i la innovació a la indústria i ser referents internacionals en Turisme i Ciutat.

### Àmbits d'actuació

El conjunt de línies d'actuació/actuacions són distribuïdes en dos grans àmbits: Turisme i Ciutat i Promoció. L'impuls i responsabilitat de cadascun d'ells recau en l'Ajuntament de Barcelona i el Consorci Turisme de Barcelona respectivament.

Les actuacions vénen definides pel seu objectiu, descripció, agents responsables, agents implicats i període d'execució.

A partir d'ara, i en el marc del pertinent Pla Operatiu 2010-2015, caldrà desplegar el conjunt d'actuacions, prioritzant i concretant en major precisió les mateixes.

Programa d'actuació 2010-2015	
<b>Àmbit Promoció</b>	<b>Àmbit Turisme i Ciutat</b>
<b>MÀRQUETING</b>	DESTINACIÓ BARCELONA
<b>ADAPTACIÓ DEL PRODUCTE TURÍSTIC*</b>	BARRIS I DISTRICTES
<b>INFORMACIÓ I ATENCIÓ*</b>	CIUTAT VELLA
<b>SOSTENIBILITAT AMBIENTAL*</b>	APROFITAMENT TURÍSTIC
	ADAPTACIÓ DEL PRODUCTE TURÍSTIC*
	INFORMACIÓ I ATENCIÓ*
	SOSTENIBILITAT AMBIENTAL*
	PROFESSIONALITZACIÓ
	SENSIBILITZACIÓ I PEDAGOGIA
	SUPORT I PARTENARIAT AMB LA INDÚSTRIA
	NOVA GOVERNANÇA I FINANÇAMENT
	GESTIÓ MUNICIPAL DELS EFECTES DE L'ACTIVITAT TURÍSTICA
	INTEL·LIGÈNCIA TURÍSTICA
	LIDERATGE TURISME I CIUTAT

(\*) Aquest Programa es distribueix entre els dos Àmbits d'actuació.

### 1. Destinació Barcelona

Activar i fer realitat les noves dimensions geogràfiques i simbòliques de la destinació.

### 2. Barris i Districtes

Implicar activament els barris i districtes en la dinàmica turística de la ciutat, convertint-los en objecte turístic, sempre en funció de la seva situació.

### 3. Ciutat Vella

Preservar i vetllar per la sostenibilitat turística de Ciutat Vella, introduint mecanismes d'ordenació, delimitació i gestió dels efectes de l'activitat turística per tal de millorar els usos del territori i la qualitat de vida dels veïns, així com l'experiència turística dels visitants.

### 4. Aprofitament turístic de les infraestructures de transport i les noves centralitats urbanes i equipaments

Incorporar les noves infraestructures de transport i les transformacions urbanes en curs o previstes, com a oportunitats per desenvolupar el nou model turístic de Barcelona caracteritzat especialment per una major desconcentració i diversitat de l'oferta.

### 5. Màrqueting

Adaptar el màrqueting al nou model i reptes plantejats, aportant criteris i desenvolupant instruments que permetin millorar la promoció integral de la destinació Barcelona, tot alineant els diferents agents involucrats.

### 6. Adaptació del producte turístic

Fomentar la adaptació de la destinació i els productes turístics a les noves tendències i segments de demanda, desenvolupant una oferta d'acord amb el nou Model i Visió del turisme a Barcelona.

### 7. Informació i atenció

Unificar esforços de comunicació, tant pels ciutadans com pels visitants, afavorint una bona informació i atenció de qualitat, base d'una promoció i experiència turística excel·lent.

### 8. Sostenibilitat ambiental

Integrar criteris de sostenibilitat ambiental en la planificació i gestió del turisme a Barcelona.

### 9. Professionalització

Impulsar la formació i la professionalització dels treballadors, directius i empresaris de la indústria turística, per tal de fomentar una oferta de qualitat i la prestació de serveis excel·lents, en un marc òptim de relacions laborals.

### 10. Sensibilització i pedagogia

Aconseguir un major coneixement i acceptació, per part de la ciutadania, mitjans de comunicació, visitants, institucions i indústria turística en general, del turisme i els seus efectes, tenint en compte tant els positius (a consolidar), com els negatius (a minimitzar).

### 11. Suport i partenariat amb la indústria

Fomentar la millora integral de la indústria turística, apostant per les noves tecnologies, la qualitat i la innovació com elements clau de la competitivitat de les empreses, els serveis i els productes turístics; enfortint i millorant la coordinació i la cooperació entre els empresaris, el teixit associatiu i l'administració municipal.

### 12. Nova governança i finançament

Potenciar i adaptar les estructures de planificació, gestió, atenció i promoció del turisme al nou Model Turístic, que es concep com a part del model de ciutat, així com millorar i garantir el seu finançament.

### 13. Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística

Assegurar el desenvolupament de l'activitat turística de forma harmònica amb la dinàmica ciutadana, a través de la coordinació de l'actuació dels diversos serveis municipals implicats.

### 14. Intel·ligència turística

Estructurar un sistema integral d'intel·ligència i innovació per a la millora de la planificació i gestió turística, tant pública com privada, esdevenint referents internacionals en el coneixement del turisme urbà.

### 15. Lideratge turisme i ciutat

Contribuir al lideratge internacional de Barcelona com a model sostenible de turisme urbà, essent capdavantera en l'encaix turisme i ciutat.

## PROGRAMA 01. DESTINACIÓ BARCELONA

Activar i fer realitat les noves dimensions geogràfiques i simbòliques de la destinació Barcelona, més enllà del municipi.

La destinació Barcelona inclou un conjunt d'atractius, serveis i productes que es troben més enllà dels límits administratius del municipi; la millora dels transports i accessos, la diversitat de motivacions dels visitants i l'alta notorietat internacional de la marca Barcelona, així com la consegüent implicació dels municipis de l'entorn en la dinàmica turística, configuren i defineixen la destinació Barcelona dels nostres temps.

En l'àmbit de la Mediterrània, històricament Barcelona hi té un paper destacat, en bona part per la rellevància del seu port, que és punt d'intercanvis comercials i punter pel que fa al turisme.

Actualment, el rol de l'entorn en la configuració de les ciutats, i per tant del turisme urbà, és inqüestionable, sobretot en la mesura que incrementen els enllaços pel que fa a transports, vies de comunicació, oferta i sinèrgies entre territoris.

En aquest marc, cal comprendre el mapa de la destinació com un "mapa dinàmic", de geometria variable, que es conforma segons les motivacions, expectatives i experiències dels visitants, dels productes i serveis que s'hi troben, del grau d'atractivitat de les ofertes i dels accessos que permeten arribar-hi. El mapa de la destinació Barcelona es configura en la mesura que creix la xarxa de transports, especialment la ferroviària, el metro i les rodalies. L'abast de les noves vies de comunicació té un paper rellevant en l'articulació de la destinació Barcelona.

**Una major concertació entre les diverses institucions públiques i privades, tant de la ciutat com de l'entorn**, propiciarà la millor vertebració de l'activitat turística de la destinació; l'establiment de convenis, acords, col·laboracions conjuntes i tota mena de complicitats faran possible una millor estructuració de la mateixa.

Calen plataformes permanents de relació entre els agents turístics i institucions de la destinació per tal de coordinar acords i convenis de col·laboració, aprofitar els atractius i nodes que es troben més enllà dels límits administratius de Barcelona i la seva potenciació turística, així com ampliar la cartera de productes, generant nous nodes turístics i establint mecanismes de coordinació per a la gestió dels fluxos de visitants.

A part de la concertació institucional i l'establiment de criteris per a la definició de la destinació Barcelona, també cal compartir esforços i recursos per a una millor gestió dels esdeveniments que tenen magnitud i influència a tot el territori, tant el metropolità com a Catalunya. En aquesta línia, també és important tendir a la generació d'un coneixement compartit de la realitat de la destinació, generant dades i informacions relatives a la seva oferta, demanda i impactes.

Barcelona és una destinació global que, en el transcurs dels darrers temps, s'ha convertit en la porta d'entrada d'un territori decididament més ampli; segons la procedència i destinació dels visitants, la ciutat de Barcelona esdevé la porta d'entrada de Catalunya, Espanya, Europa o del Mediterrani; de fet, i pel que fa al sector de creuers, ja fa anys que Barcelona s'ha consolidat com una de les referències més destacades i un dels ports més reconeguts del Mediterrani.

### **Criteris i concertació -0101-**

Fomentar espais de relació entre els agents turístics i institucions de la destinació que permetin establir acords i convenis de col·laboració per tal de coordinar esforços de planificació, promoció i gestió.

Actualment, existeixen diferents marcs de col·laboració i convenis entre institucions que ja treballen per a una millor i més efectiva gestió, promoció i planificació de la destinació Barcelona; l'ampliació i continuïtat d'aquests espais de col·laboració i concertació permetran una millor estructuració de la destinació.

En el marc d'aquest Programa, i a fi de treballar per a una millor vertebració de la destinació, es proposa prosseguir en dues línies principals de treball: la concertació institucional entre els agents implicats del territori i la creació i promoció de productes i atractius turístics.

Actuacions per a la concertació institucional -010101-

Creació i promoció de productes i atractius turístics de la destinació Barcelona -010102-

### **Barcelona, porta d'entrada -0102-**

Posicionar Barcelona com a porta d'entrada de Catalunya, Espanya, Europa i la Mediterrània pels visitants, segons segments

La proposta de Barcelona com a porta d'entrada, simbòlica i real, pels visitants que volen conèixer Catalunya, Espanya, Europa, o que viatgen per l'àrea del Mediterrani, contribueix al posicionament global de la destinació Barcelona. Pel que fa al sector de creuers, ja fa anys que Barcelona s'ha consolidat com una de les referències més destacades i un dels ports més reconeguts del Mediterrani.

Així mateix, la recent pre-candidatura de Barcelona amb el Pirineus per celebrar els Jocs Olímpics d'Hivern – 2022, és també un notable element a considerar .

Afavorir el posicionament estratègic de “Barcelona, porta d'entrada” -010201-

Mesures per a l'acompanyament i aprofitament de la pre-candidatura dels Jocs Olímpics d'Hivern – 2022 -010202-

## PROGRAMA 02. BARRIS I DISTRICTES

**Implicar activament els barris i districtes en la dinàmica turística de la ciutat, convertint-los en objecte turístic, sempre en funció de la seva situació.**

El territori és una peça fonamental del turisme, no només perquè n'és el principal recurs, sinó perquè l'activitat turística té incidència i contribueix en la seva estructuració.

Actualment, tal com s'ha vingut constatant al llarg del procés d'aquest Pla Estratègic, a Barcelona hi ha barris i zones en els que la intensitat de l'activitat turística és especialment alta, mentre que en canvi hi ha altres espais que en certa manera poden ser considerats "deserts turístics" per la poca oferta existent i demanda rebuda. Els desequilibris són pronunciats i, per tant, els impactes econòmics, territorials, socials i culturals, són diferents en cada barri. Partint d'aquesta situació, un dels trets que ha de fonamentar el nou model turístic de Barcelona és l'equilibri territorial del conjunt de la destinació, cosa que significa vetllar per una distribució equilibrada de l'activitat turística al conjunt del territori.

En el conjunt de barris i Districtes de Barcelona hi ha una pluralitat considerable de recursos tangibles i intangibles que no tenen projecció turística, i que pel seu valor i singularitat, podrien obtenir una nova valorització turística i generar l'atracció de demandes. A més, noves infraestructures de transport, com per exemple l'estació de la Sagrera al Districte de Sant Andreu, generaran noves centralitats al conjunt del territori i en variaran la seva geometria física, però també la simbòlica. Nous punts de la ciutat prendran un renovat protagonisme, i a efectes turístics, es crearan nous nodes i espais d'atracció, podent-se crear un nou mapa multi-nodal i d'atractius diversificats.

A diferència de Ciutat Vella, la majoria de barris i districtes de la destinació no tenen, per ara, un reconeixement turístic, si bé en alguns d'ells s'hi troben algunes de les principals icones de la ciutat (el Park Güell a Gràcia i Horta-Guinardó o la Sagrada Família, a l'Eixample).

**El Programa Barris i Districtes es planteja amb la visió de treballar en el territori i pel territori, convertint els Districtes en subjecte turístic i els barris en objecte turístic;** en aquest sentit, es proposa un doble objectiu de treball: d'una banda, impulsar la creació d'activitat turística als barris mitjançant l'impuls i acompanyament de l'iniciativa empresarial i la identificació i creació de producte, entre d'altres aspectes; d'altra banda, i en un procés simultani, cal treballar en l'àmbit de la gestió i planificació turística a nivell de Districtes, aconseguint que el turisme s'incorpori en la seva dinàmica.

En el marc de la nova governança del turisme a Barcelona i de les noves estructures de gestió municipal dels efectes de l'activitat turística, esdevé fonamental que els Districtes assumeixin responsabilitats en matèria turística. En aquest sentit, també cal precisar que el cas de Ciutat Vella és relativament diferent en comparació a la resta de Districtes de la ciutat, ja que al llarg dels darrers temps ha assumit actuacions relatives a la gestió del turisme, a causa de la seva centralitat i desenvolupament turístic.

En la nova configuració del mapa turístic de la destinació Barcelona, els barris han de generar els seus propis relats turístics, fet que significa que han d'identificar-se a fi d'obtenir un millor posicionament en el mapa geogràfic i simbòlic de la destinació Barcelona.

### La Barcelona dels barris -0201-

Aconseguir que el barri esdevingui objecte turístic, afavorint l'impuls d'iniciatives i la creació de producte, per tal de donar oportunitats reals als territoris de participar directament de l'activitat turística.

La destinació Barcelona es defineix per ser un espai multi-nodal: és una destinació d'atractius diversos i dispersos arreu del territori, en la que els barris obtenen un nou protagonisme i valor turístic.

Actualment, existeixen diversos atractius i icones arreu de la ciutat que tenen una visibilitat i projecció turística molt diferent: així, mentre algunes gaudeixen de molt de ressò i popularitat, d'altres amb prou feines tenen reconeixement.

L'interès de donar protagonisme als barris i convertir-los en objecte turístic té una triple finalitat: d'entrada, ha de servir com a element de diversificació de l'experiència i consum turístic dels visitants, fet que li permetrà ampliar els referents i visions de la destinació Barcelona; d'altra banda, el fet de convertir els barris en objecte turístic ha de servir per donar oportunitats reals als territoris de participar directament de l'activitat turística, especialment tenint en compte que existeixen clares potencialitats en aquest sentit; finalment, afavorir la implicació dels seus agents en la planificació de l'oferta i la demanda turística.

Actuacions per a l'impuls d'iniciatives locals als barris -020101-

Actuacions per a la creació i promoció de producte turístic als barris -020102-

### **Planificació i gestió del turisme -0202-**

Aconseguir que els Districtes incorporin el vector turístic en la seva dinàmica per donar resposta als requeriments de l'activitat turística i als seus efectes

Fins ara, el turisme no ha esdevingut un vector especialment considerat en el marc de presa de decisions i actuacions dels Districtes; en aquest sentit, el Pla Estratègic proposa l'establiment de línies d'actuació per a la consideració de l'element turístic en la seva dinàmica.

Per ara, els Districtes han abordat els temes turístics com a resposta a situacions concretes o de forma reactiva, però sense una visió global, excepte en els casos de Ciutat Vella i l'Eixample, que ja han conformat estructures d'actuació en aquest aspecte.

En el marc de la nova Governança del turisme a Barcelona, la implicació dels Districtes com a agents actius en les qüestions de planificació i gestió de l'activitat turística esdevé una peça fonamental. La implicació dels Districtes ha d'assumir funcions en matèria de gestió i coordinació amb els agents del territori implicats en l'activitat turística, així com amb les institucions públiques i privades que tenen responsabilitats en el turisme.

Planificació i gestió del turisme en els Districtes -020201-

Pla de Turisme de Districte -020202-

### PROGRAMA 03. CIUTAT VELLA

Preservar i vetllar per la sostenibilitat turística de Ciutat Vella, introduint mecanismes d'ordenació, delimitació i gestió dels efectes de l'activitat turística per tal de millorar els usos del territori i la qualitat de vida dels veïns, així com l'experiència turística dels visitants.

La centralitat de Ciutat Vella, tant històrica com geogràfica, converteix el Districte en el punt neuràlgic de la ciutat. Ciutat Vella és un lloc de particularitats molt específiques a les que s'hi suma, també, una alta densitat d'usos turístics, especialment per l'efecte icònic que genera en la destinació; des de fa alguns anys, en alguns aspectes i indrets del Districte, s'ha superat la seva capacitat de càrrega real i percebuda.

Ciutat Vella és un Districte relativament petit i dens: en els seus 4'4 km<sup>2</sup> hi viu el 7% de la població de Barcelona. La població estrangera, a Ciutat Vella, és numèricament important, ja que significa prop del 40% del seu total (xifra que suposa al voltant del 17% respecte el conjunt de Barcelona). Per la seva condició de centralitat, en els darrers anys a Ciutat Vella s'hi han anat instal·lant nous residents, el que ha comportat canvis en l'estructura de la població i en les qüestions relacionades amb l'habitatge.

A més de les seves particularitats socioculturals i urbanístiques, Ciutat Vella concentra una tercera part de la superfície cultural de Barcelona (alguns dels equipaments o espais públics més freqüentats pels visitants de Barcelona es troben a Ciutat Vella, com l'Aquàrium, la Rambla, el Museu Picasso o el Parc Zoològic); Ciutat Vella és un districte en el que l'hoteleria i la restauració suposen un 30% del seu espai productiu, i en el que la seva concentració comercial és relativament més alta respecte la resta de districtes. Entre d'altres qüestions, cal no perdre de vista que en el Port de Barcelona, distingit com el primer de la Mediterrània quant al nombre de passatgers, diàriament hi embarquen i desembarquen gran nombre de creueristes (segons dades de l'any 2009, al Port de Barcelona hi van passar més de 2 milions de viatgers, xifra que ha augmentat respecte els anys anteriors). A la Rambla, es calcula que hi passen una mitjana de 78 milions de vianants anuals. Per tot això, una proporció important de residents del Districte considera que la conversió de Barcelona en destinació turística és quelcom negatiu o molt negatiu. Tanmateix, majoritàriament es valora el turisme com un important motor econòmic, i més de tres quartes parts de la població del Districte confirmen que el turisme crea molts llocs de treball.

El *Programa Ciutat Vella* proposat pel Pla Estratègic **assumeix com a principal objectiu la preservació i sostenibilitat del territori**, que passa bàsicament per limitar el creixement de l'activitat turística i assumir la gestió dels efectes que se'n deriven. En aquest sentit cal, entre d'altres actuacions, que la consecució del nou Pla d'Usos del Districte, que delimita l'establiment de nous equipaments d'allotjament turístic i proposa racionalitzar, entre d'altres aspectes, el desenvolupament de les activitats de concurrència pública, faci possible una nova situació pel Districte. La limitació quantitativa de l'oferta ha d'afavorir l'augment de la seva qualitat, i sobretot, la millora de la qualitat de vida del Districte. El nou Pla d'Usos de Ciutat Vella té una destacada incidència en temes turístics.

Ja fa temps, el Districte de Ciutat Vella du a terme actuacions per regular l'impacte del turisme, establint mesures i intervencions per afrontar els efectes negatius de l'activitat; de fet, la condició de centralitat del Districte implica que s'hagi hagut d'actuar en aquest sentit. Pel que fa a la gestió dels efectes de l'activitat turística, Ciutat Vella és pioner respecte la resta de Districtes de la ciutat.

Al llarg del Pla Estratègic, Ciutat Vella ha participat de manera especial en els processos de reflexió que s'han anat promovent: creació de la Comissió de treball específica *Turisme a Ciutat Vella*; participació en la *Taula Tècnica Municipal Turisme i Ciutat*, que té l'objectiu d'impulsar la coordinació transversal per a l'encaix entre el turisme i la ciutat; participació de veïns i entitats en diverses comissions de treball i espais de reflexió endegats durant el Pla Estratègic.



## **Governança i gestió dels efectes de l'activitat turística -0301-**

Planificar i gestionar l'activitat turística a fi de millorar i racionalitzar els usos turístics del territori

Actualment, Ciutat Vella ja compte amb experiència pel que fa a la governança i gestió dels efectes negatius del turisme, donades les exigències del territori i la seva condició de centralitat. En el marc de la nova governança del turisme de Barcelona, cal continuar gestionant de forma coordinada els efectes que l'activitat turística causa a Ciutat Vella, fet que ha de permetre planificar, preveure i intervenir. Es proposa implicar i sumar nous esforços i actors en les estructures de governança i processos per a la gestió del turisme.

Les actuacions per a la gestió de l'activitat turística, tant les que ja s'han implementat com les noves que s'han de crear, han de permetre minimitzar els efectes negatius derivats de l'activitat turística i potenciar els positius, i han de tenir l'objectiu principal de preservar el territori i mantenir la seva sostenibilitat territorial, cultural, social, econòmica i urbanística, tal com s'apunta en els principis del nou model turístic de la destinació.

Governança del turisme -030101-

Gestió dels efectes del turisme a Ciutat Vella -030102-

## **Delimitació d'usos turístics: el Pla d'Usos -0302-**

Aplicació i seguiment del Pla d'Usos del Districte de Ciutat Vella per una millor ordenació i control de les activitats turístiques

L'ordenació i control de l'activitat turística, en relació al tema de llicències, ha de tenir com a objectiu la delimitació dels usos turístics del territori i repercutir en una millora de la qualitat de l'oferta, l'experiència turística i la vida general del Districte.

Aplicació i seguiment del Pla d'Usos -030201-

Ordenació i control Habitatges d'Ús Turístic -030202-

Ordenació i control souvenirs -030203-

## **Nous atractius turístics: actuacions urbanes al perímetre de Ciutat Vella -0303-**

Reforçar el desenvolupament dels atractius turístics que es troben a les zones del perímetre de Ciutat Vella i vetllar per la qualitat del conjunt de recursos turístics del territori

A Ciutat Vella s'hi concentren bona part dels recursos turístics de Barcelona i que capten diàriament l'atenció de nombroses quantitats de visitants. La Rambla, el conjunt monumental del Barri Gòtic, el Born, els diversos museus i centres culturals, molts d'ells concentrats especialment al Raval, el Port Vell, el Front Marítim i la Barceloneta no només en són els punts més destacats, sinó que han esdevingut veritables icones de la destinació Barcelona.

A Ciutat Vella s'hi troben alguns dels equipaments museístics i espais culturals de la ciutat amb més afluència de visitants. D'altra banda, també existeixen punts en els que pràcticament no hi conflueixen visitants. Per tot això, s'accepta que a Ciutat Vella existeixen desequilibris certament pronunciats pel que fa als usos i atractius del territori.

El foment de nous atractius, concretament als perímetres del Districte, poden servir per ajudar a diversificar l'oferta i a dispersar la demanda que es troba molt concentrada en uns espais concrets, alhora que pot servir per a la renovació general del producte. En aquest sentit, es proposa desenvolupar un conjunt d'actuacions per potenciar i generar nous atractius al Districte.

Actuacions urbanes al perímetre de Ciutat Vella -030301-



### **Espais de reflexió i debat sobre el turisme -0304-**

Fomentar i donar continuïtat a la creació d'espais de debat i reflexió sobre el turisme, activant la participació veïnal i la dels agents implicats en l'activitat turística

La creació de nous espais de debat i reflexió i la continuïtat dels existents han d'afavorir una major implicació i percepció veïnal quant el turisme, sobretot en la mesura que els ciutadans esdevinguin participants actius dels processos de reflexió i debat.

El foment d'un diàleg obert, compartit i contrastat entre els diversos agents del territori implicats activament o indirectament en l'activitat turística, servirà per guanyar empaties, complicitats i sinèrgies entre la població. A més, la participació en espais de debat i reflexió també ha de tenir com a finalitat la resolució de conflictes puntuals i la creació de coneixement compartit sobre el turisme.

### **Creació d'espais de debat i reflexió sobre el turisme -030401-**

## **PROGRAMA 04. APROFITAMENT TURÍSTIC DE LES INFRAESTRUCTURES DE TRANSPORT I LES NOVES CENTRALITATS URBANES I EQUIPAMENTS**

**Incorporar les noves infraestructures de transport i les transformacions urbanes en curs o previstes, com a oportunitats per desenvolupar el nou model turístic de Barcelona caracteritzat especialment per una major desconcentració i diversitat de l'oferta.**

Aquest Programa presenta el conjunt d'actuacions realitzades recentment, i els projectes ja sigui en construcció o en estudi, que configuren la Barcelona dels propers anys.

S'analitzen en clau d'**oportunitat pel seu aprofitament des del punt de vista de l'activitat turística**, a partir de la perspectiva d'anàlisi del present Pla Estratègic que planteja com a reptes de futur, la desconcentració i la millora competitiva de la destinació, amb l'objectiu de donar resposta a la visió de futur plantejada.

El programa s'estructura en dos grans àmbits: el relatiu a les infraestructures de transport que han experimentat un veritable canvi d'escala que culminarà en els propers anys, i totes aquelles futures transformacions urbanes i equipaments en construcció o en projecte que han de permetre anar configurant un futur mapa d'atractius turístics més desconcentrat i equilibrat.

### **Infraestructures de transport -0401-**

Aprofitar les oportunitats que, des d'un punt de vista turístic, representen les noves infraestructures de transport

Les noves infraestructures de transport (vies d'accés, mitjans de transport i punts d'intercanvi nodal, així com els serveis i disposicions que milloren el trànsit de passatgers), configuren sens dubte un nou mapa de la destinació, en la mesura que faciliten els desplaçaments dels visitants a nous indrets. En aquest sentit, es pot afirmar que, en part gràcies a les noves infraestructures de transport, s'està produint un veritable canvi d'escala en les dimensions de la destinació Barcelona.

En termes de planificació i gestió del turisme, és important tenir present l'existència d'aquestes infraestructures i el seu potencial pel que fa als desplaçaments dels visitants, raó per la qual cal plantejar l'aprofitament en clau turística dels nous equipaments de transport. L'oportunitat que presenten quant a la distribució de fluxos és certament important, de la mateixa manera que és important la seva capacitat per aportar grans quantitats de visitants a la ciutat.

Aeroport de Barcelona -040101-  
Port de Barcelona -040102-  
Tren Alta Velocitat -040103-  
Xarxa transport metropolità -040104-

### **Noves centralitats urbanes i equipaments -0402-**

Aprofitar, des del punt de vista turístic, les noves centralitats urbanes, els equipaments culturals en construcció i els nous projectes ciutadans, per tal que esdevinguin espais d'alta potencialitat d'atracció; contribuint a la desconcentració de l'activitat turística

A diferència d'altres ciutats, a Barcelona no s'han desenvolupat atractius adreçats i pensats només pel turisme. De forma coherent amb el model turístic, són els nous projectes urbans, els equipaments culturals en construcció o en projecte aquells que han de configurar el mapa turístic dels propers anys.

Aquests nous projectes, entesos en clau d'oportunitat, han de reforçar la concepció metropolitana de la destinació Barcelona i contribuir a un dels reptes clau del Pla Estratègic, com és el de la desconcentració.

En el seu desenvolupament s'haurà de tenir ben present tots aquells criteris de gestió dels efectes de l'activitat turística.

Actuacions urbanes al perímetre de Ciutat Vella -040201-

Parc de Montjuïc -040202-

Les Corts -040203-

Parc de Collserola -040204-

Hospital de Sant Pau -040205-

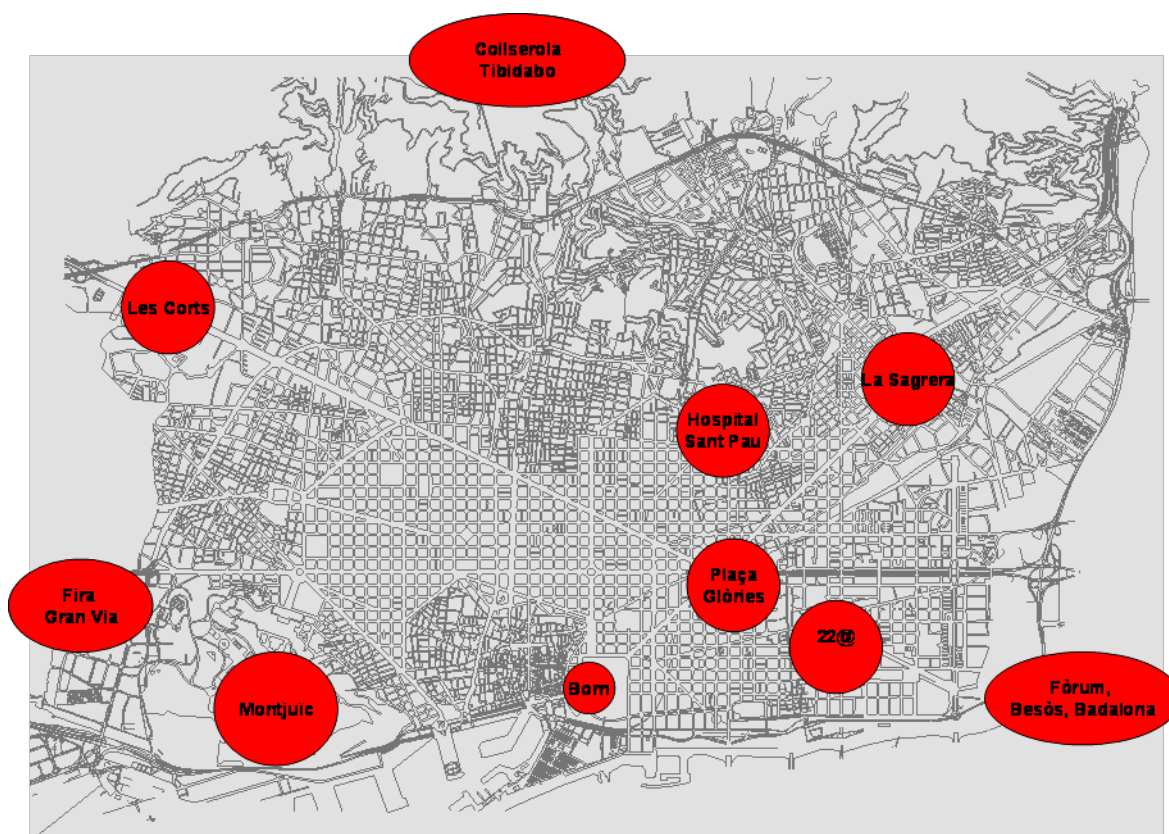
Sant Andreu - La Sagrera -040206-

Plaça de les Glòries -040207-

Eix Diagonal Mar / Poble Nou / 22@ -040208-

Fòrum / Besòs / Badalona -040209-

Fira de Barcelona - Gran Via -040210-



## PROGRAMA 05. MÀRQUETING

**Adaptar el màrqueting al nou model i reptes plantejats, aportant criteris i desenvolupant instruments que permetin millorar la promoció integral de la destinació Barcelona, tot alineant els diferents agents involucrats.**

L'èxit turístic de Barcelona ha comportat un creixement de l'activitat molt important durant els darrers anys, fet que ha situat Barcelona entre les principals destinacions turístiques europees i del món.

Podem dir que els JJ.OO. del 92 provoquen l'inici d'un extraordinari desenvolupament de Barcelona com a destinació global, que ha evolucionat fins al punt de trobar-nos, avui dia, amb risc de "morir d'èxit". La diagnosi efectuada al llarg del 2009 pel Pla Estratègic així ens ho posa de manifest.

Els reptes del turisme a Barcelona, agrupats en 4 eixos bàsics (desconcentració, governança, generació de complicitats i millora competitiva) necessiten d'un renovat màrqueting turístic per a la seva consecució.

Aspectes com la consideració de nous atractius i territoris, la naturalesa de ciutadà temporal que li volem donar al visitant de tota mena que ens visita, la interrelació entre model turístic i model de ciutat, la crítica veïnal, la necessària complicitat ciutadana, la sostenibilitat tal com s'entén avui dia, la profunda crisi internacional que afecta als nostres principals mercats, la cada cop major competència, els canvis profunds en els comportaments i necessitats dels visitants, els avenços tecnològics i els nous països emergents, entre d'altres, fan necessària una renovació en profunditat del màrqueting, tant en la prioritització del què podem i volem oferir, com a qui volem "convidar" i la manera que ens volem comunicar.

**En resum, la profunda crisi internacional, els canvis tecnològics i de consum i els trets característics del Nou Model Turístic proposat per Barcelona, exigeixen una renovació del Màrqueting de la ciutat.**

El programa de Màrqueting proposa sis grans línies d'actuació, on les primeres cinc han estat desenvolupades al llarg de la segona fase del present Pla, en el marc del que hem anomenat "Bases Estratègiques de Màrqueting 2015", restant l'acció 5.6. *Desenvolupament del Pla de Màrqueting de turisme 2011-2015* a càrrec de Turisme de Barcelona.

### Objectius estratègics de Màrqueting -0501-

Proposar els principals objectius estratègics de màrqueting que, en coherència amb els reptes del turisme a Barcelona, marquen les principals decisions estratègiques del màrqueting posterior.

Barcelona compta, anualment, amb 24 milions de visitants, usuaris potencials de productes turístics durant el seu període de visita a la ciutat.

La Barcelona metropolitana compta amb 4,9 milions de ciutadans que són també usuaris potencials de productes turístics durant tot l'any.

El públic objectiu del Pla ha d'englobar tant els visitants com els ciutadans de Barcelona, des del moment en què coincideixen com a consumidors i usuaris d'un bon nombre de productes i serveis turístics que ofereix la destinació.

La destinació Barcelona cada cop va més enllà dels límits administratius i, des de l'òptica del Pla Estratègic, els recursos del territori cada cop han de ser considerats conformant un única destinació i en benefici mutu Barcelona - territori.

El futur del turisme a Barcelona passa, en primer lloc, per la recuperació i la millora contínua de la qualitat de vida dels seus ciutadans.

Objectius de desenvolupament de l'oferta global -050101-  
Objectius de promoció -050102-

## Posicionament de Barcelona com a destinació turística -0502-

Analitzar el posicionament turístic actual de Barcelona així com proposar el nou posicionament per al 2015.

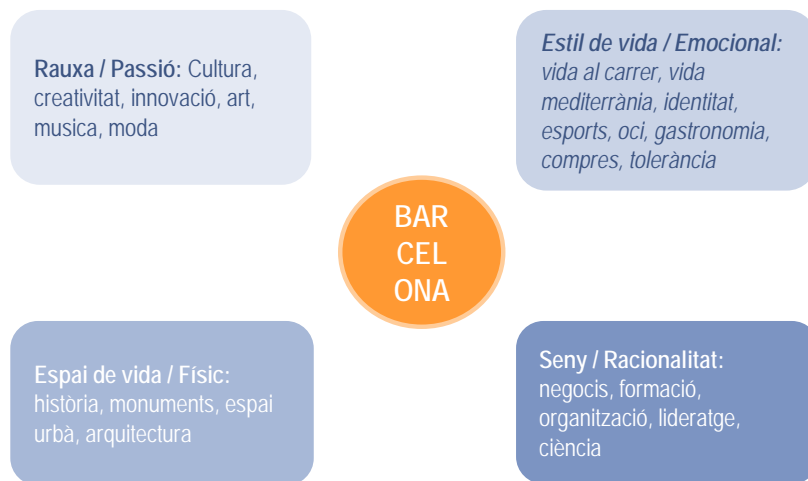
Entenem el posicionament com la percepció comparativa que tenen els “clients” de Barcelona (visitants i ciutadans) en comparació a d'altres ciutats alternatives.

Barcelona és una destinació turística que arriba a la seva maduresa, que ha gaudit de gran èxit durant els darrers deu anys i ara es troba en una etapa del seu cicle de vida en la que li cal introduir nous elements per generar un nou cicle de vida que la sostingui en el futur.

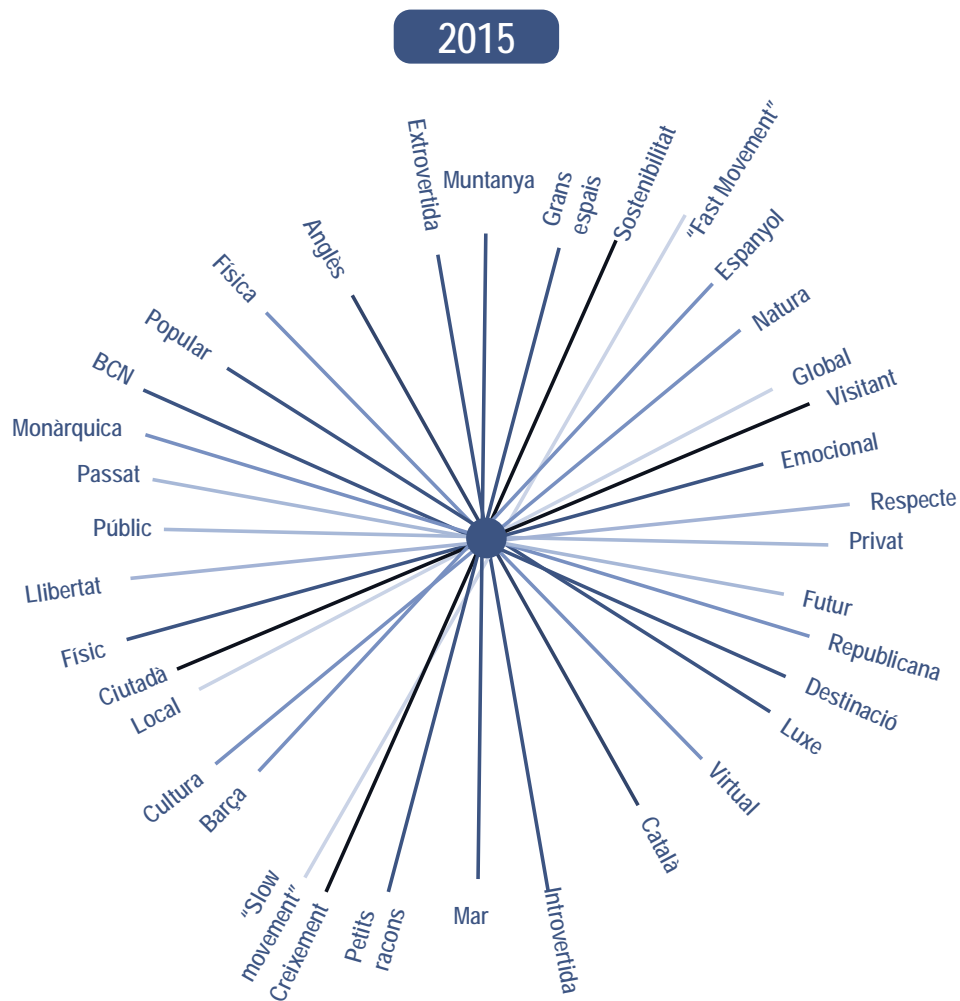
La imatge turística de Barcelona és producte d'una manera de fer ciutat pròpia dels seus ciutadans, al llarg del temps, mitjançant la iniciativa tan privada com pública.

La manera de fer ciutat es pot caracteritzar a partir de quatre grans eixos: *estil de vida mediterrani, espai de vida d'escala humana i equilibri entre el “seny” i la “rauxa” a l'hora de forjar vida i espai.*

Amb la seva manera de fer ciutat, Barcelona ha anat desenvolupant recursos, productes i finalment una important marca turística



El posicionament pel 2015 hauria de ser el d'una Barcelona encara més rica en contrastos, cada vegada més equilibrats fins a poder tenir tantes Barcelones com a visitants.



Posicionament actual de Barcelona -050201-  
Posicionament desitjat de Barcelona -050202-

### Productes i mercats estratègics -0503-

Prioritzar els mercats (geogràfics) i productes estratègics de Barcelona a l'horitzó 2015, per tal d'optimitzar l'esforç de màrqueting futur, tenint en compte la Missió i el Model Turístic desitjat.

Els mercats de proximitat, de curta i mitja distància, creixeran en importància relativa gràcies al desenvolupament de l'alta velocitat a través d'Espanya i Europa

Quant al transport aeri, s'especula que els models de baix cost i regular tendiran a apropar-se pel que fa a servei i preus, produint-se també una especialització geogràfica per part dels grans grups per competir entre ells i envers la xarxa d'alta velocitat

S'han identificat 19 tipologies de productes que es troben a diferents fases del seu cicle de vida, així com en funció del volum de visitants com d'ingressos aportats.

Tipologia de producte	Definició	Tipologia de producte	Definició
Cultural: Patrimoni (material i immaterial)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Material: arquitectura, monuments, museus, espais urbans</li> <li>Immaterial: tradicions, festes, costums</li> </ul>	"Escapada urbana"	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creat per a estimular el interès en la ciutat i per convidar al visitant a conèixer la ciutat personalment. Normalment són viatges curts, dirigits a segments especials als quals els hi ofereixen productes i experiències particulars de la ciutat</li> </ul>
Cultural: Gastronomia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inclou els productes relacionats amb la gastronomia i la cultura del vi</li> </ul>	Educació	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirigit a persones que venen a realitzar estudis de grau i postgrau, Erasmus, intercanvis, cursos de cuina, idiomes, entre d'altres..</li> </ul>
Cultural: Programació	<ul style="list-style-type: none"> <li>Festivals, concerts, teatre, dansa, espectacles musicals, ...</li> </ul>	Gai/lesbià	<ul style="list-style-type: none"> <li>Una destinació d'acceptació social i amb producte específic per aquest col·lectiu</li> </ul>
Grans Esdeveniments	<ul style="list-style-type: none"> <li>Competicions, presentacions, festivals, grans concerts,</li> </ul>	Compres	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compres de tots tipus incloent moda, disseny, en totes les tipologies de comerç</li> </ul>
Esports	<ul style="list-style-type: none"> <li>Espectador i participant, tot tipus d'esports d'hivern i d'estiu (nàutic, futbol, esquí, golf, maratons)</li> </ul>	Luxe	<ul style="list-style-type: none"> <li>Productes exclusius per a un públic de alt poder adquisitiu</li> </ul>
Negocis (MICE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comprèn els productes de negocis, incentius, conferències i exposicions</li> </ul>	Benestar i Salut	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inclou des de productes de benestar (bellesa, spa) fins els productes mèdics (curació, rehabilitació)</li> </ul>
Creuers	<ul style="list-style-type: none"> <li>Port base: dormen a Barcelona</li> <li>En trànsit: no dormen a Barcelona</li> </ul>	Sol i Platja	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inclou tots els productes relacionats amb el gaudi de la platja i el front de mar</li> </ul>
Familiar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inclou turisme en família (pares amb nens, famílies monoparentals amb nens)</li> </ul>	Naturalesa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tots els productes relacionats amb la naturalesa (muntanya, casa rural, camp)</li> </ul>
Touring	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rutes o "tours" per zones, regions i varis països per tren, autobús o cotxe</li> </ul>	Verd	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tots els productes que promouen turisme sostenible (de conscienciació ecològica i de inclusió social)</li> </ul>
		Industrial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Patrimoni industrial que comprèn la tecnologia i el treball (antigues fàbriques, mines, magatzems)</li> </ul>

Estratègia de mercats -050301-  
 Estratègia de Producte -050302-  
 Estratègia Productes / Mercats -050303-

### Estratègia general de promoció -0504-

Definir els criteris i objectius que han de guiar la definició més concreta de les futures estratègies de promoció de la destinació Barcelona.

La base de l'estratègia de promoció és unificar informació i promoció, visitant i ciutadà.

Estratègia		
Construir una identitat de marca unificada per a Barcelona	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar els valors que fan de Barcelona una ciutat atractiva per als seus ciutadans (permanents i temporals) i alhora diferencial respecte la seva competència.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Involucrar als diferents actors del sector en l'ús de la marca</li> </ul>
Centralitzar els esforços de informació i promoció turística/oci sota una sola estratègia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entendre la informació turística/oci com a element clau dins la estratègia de promoció de la ciutat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cercar les complementaritats entre tots els organismes que actualment gestionen la informació/promoció turística/oci de la ciutat</li> </ul>
Integrar els ciutadans permanents i temporals com a univers de públic objectiu del pla de promoció	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promoció i comunicació activa amb els ciutadans i visitants com a mercats clau</li> <li>Promocionar i comunicar que el ciutadà és un turista permanent i que el turista és un ciutadà temporal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Involucrar als ciutadans en el consum dels productes turístics i animar als visitants per a que gaudeixin de la ciutat com a ciutadans</li> </ul>
Construir i mantenir les relacions amb els visitants	<ul style="list-style-type: none"> <li>Construir i mantenir les relacions amb els visitants per fomentar relacions a llarg termini, repetir visites i incrementar el valor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ús d'eines CRM per a fomentar i mantenir el contacte amb els visitants, ja siguin ciutadans locals (mitjans locals) fins a visitants internacionals</li> </ul>

Estratègia general de promoció -050401-

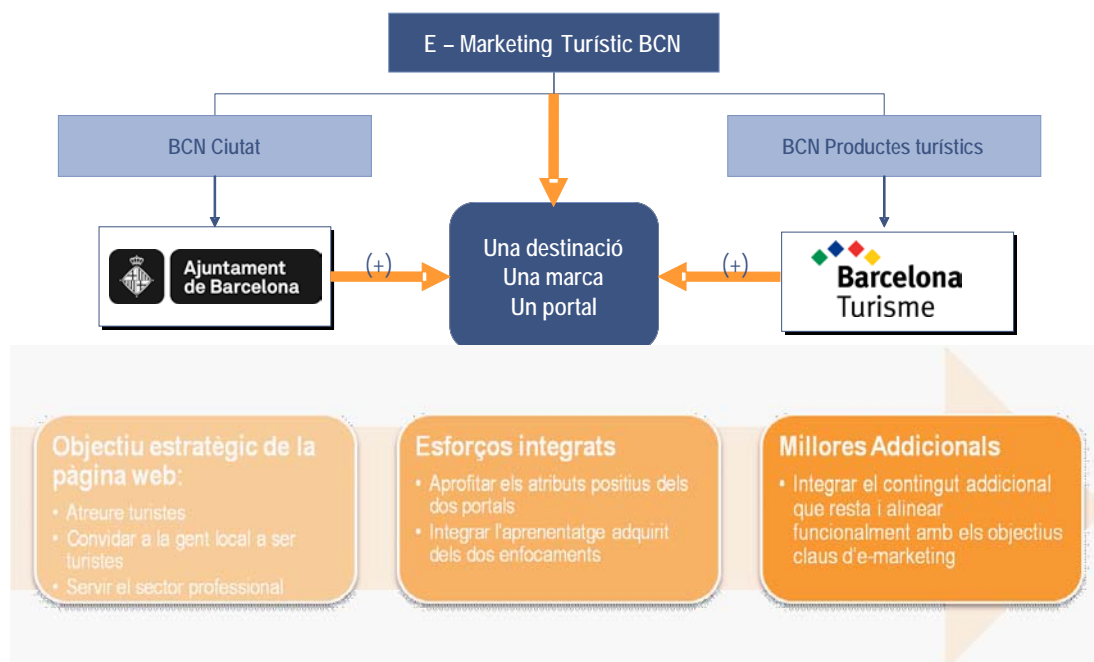
## Estratègia d'e-màrqueting i estructura bàsica del nou portal turístic BCN -0505-

Criteris per desenvolupar la nova estratègia d'e-màrqueting de Barcelona, i molt especialment, el nou Portal Turístic Barcelona.

Internet ha de ser una eina per atraure clients i mantenir una relació amb ells, abans, durant i després de la seva visita a la destinació.

Els objectius estratègics principals a internet per a la promoció de la destinació Barcelona són els de *construir la identitat de marca, mantenir continguts d'alta qualitat, afegir funcionalitats de web 2.0 i seguir desenvolupant les relacions amb els clients.*

Actualment hi ha dos grans webs oficials que promocionen la marca turística Barcelona: la de l'Ajuntament de Barcelona, més enfocada a promocionar la destinació, i la de Turisme de Barcelona, més enfocada a vendre productes turístics



Estratègia d'e-màrqueting -050501-

Estructura bàsica del nou portal turístic BCN -050502-

## Desenvolupament del Pla de Màrqueting de turisme 2011-2015 -0506-

Desenvolupar el Pla de Màrqueting Turístic 2011-2015, d'acord amb les Bases estratègiques proposades en el present Pla.

Un cop consensuades les bases estratègiques de Màrqueting, exposades al llarg del present programa (actuacions 0501 a 0505 ), cal desenvolupar les mateixes elaborant el Pla de Màrqueting 2011-2015.

La responsabilitat d'elaboració del mateix recau en el Consorci Turisme de Barcelona, òrgan responsable de la promoció turística de la ciutat. La implicació de l'Àrea de Comunicació Corporativa i Qualitat de l'Ajuntament de Barcelona i la Delegació de Turisme de la Diputació de Barcelona és també d'importància cabdal, donades les vinculacions territorials lligades al que hem anomenat Destinació Barcelona, així com l'estreta relació entre promoció turística i promoció de ciutat.

Desenvolupament del Pla de Màrqueting de turisme 2011-2015 -050601-



## PROGRAMA 06. ADAPTACIÓ DEL PRODUCTE TURÍSTIC

**Fomentar l'adaptació de la destinació i els productes turístics a les noves tendències i segments de demanda, desenvolupant una oferta d'acord amb el nou Model i Visió del turisme a Barcelona.**

Barcelona és una de les principals destinacions turístiques de nivell mundial, tant des del punt de vista de l'oferta proposada com del nombre de visitants rebuts.

La Barcelona turística es caracteritza, entre d'altres aspectes, per:

- Ser una marca reconeguda i consolidada internacionalment, tant per oci com negoci
- Disposar d'una oferta diversificada, de qualitat i competitiva i amb una barreja equilibrada d'atributs locals i globals
- Comptar amb nous recursos amb alta potencialitat turística
- Rebre una demanda internacional diversificada i desestacionalitzada
- Una manera de fer ciutat que conjumina un estil de vida mediterrani i un espai de vida d'escala humana
- Haver crescut molt, i molt ràpidament, en els darrers anys, presentant riscos de morir d'èxit si no s'actua decididament

Podem dir que Barcelona és una ciutat molt ben posicionada i que encara presenta grans possibilitats de millora sempre que es treballi en la línia dels Eixos Estratègics apuntats a la Proposta Estratègica:

La nova Visió i Model Turístic 2020 (que incorpora el Model de ciutat) implica “adaptar” el Producte Barcelona (la ciutat-destinació), els productes a oferir i els principals sectors protagonistes que condicionen directament els productes i serveis. Cal **fer coherent allò que tenim amb allò que volem oferir**.

Al llarg de pràcticament tots els Programes proposats hi ha mesures, actuacions i recomanacions que incideixen directa o indirectament en la millora i adaptació del Producte Barcelona (a ciutat-destinació en si mateix), com a contenidor (programes 01, 02, 03, 04,13, fonamentalment), els productes concrets a iniciar, potenciar o consolidar (programa 05, fonamentalment) o els sectors directament més implicats (programes 08, 09,10,11, fonamentalment).

En el present Programa es pretén recollir els principals aspectes a contemplar, des de la triple perspectiva Producte Barcelona-destinació, productes turístics i sectors implicats.

### Adaptació del producte Barcelona-destinació -0601-

Adaptar la destinació Barcelona al nou Model Turístic per tal de fer-la més atractiva, millorant la conciliació del turisme i la ciutat i enriquint la seva capacitat d'atracció.

Adaptar el producte Barcelona, en majúscules, vol dir fer realitat la Visió 2020.

Per tant estem davant un conjunt de recomanacions d'ampli espectre, que van dirigides a la globalitat de la destinació i que engloben aspectes tant urbanístics, com de transport i mobilitat, senyalització, serveis, col·laboració territorial, sostenibilitat o identitat, entre d'altres.

Aspectes tant turístics com no, però que tenen una incidència cabdal en la “construcció” del que hem anomenat “Ciutat pels ciutadans que agrada als visitants”.

### Recomanacions per a l'adaptació del producte Barcelona-destinació -060101-

## **Adaptació de la cartera de productes -0602-**

Proposar la nova cartera de productes turístics per Barcelona 2015, tenint en compte la situació actual, el Model turístic proposat i la nova Visió 2020.

Al llarg del procés d'elaboració del Pla Estratègic ha sorgit de forma reiterada el gran atractiu que Barcelona posseeix com a destinació, així com la gran varietat de recursos i atractius turístics que ofereix.

Ara bé, l'increment de la competència fa necessari continuar adaptant i millorant la destinació i els productes oferts per tal de respondre a nous segments, nous mercats i nous hàbits de consum.

A la segona fase de desenvolupament del present Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona 2015, es va decidir endegar el que hem anomenat **“Bases Estratègiques de Màrqueting 2015”**, desenvolupat amb la col·laboració de la empresa Tourism & Leisure-Europraxis, sota la coordinació de l'Oficina del Pla.

Fruit d'aquest treball es plantegen les següents actuacions:

Recomanacions per a l'adaptació de la cartera de productes -060201-  
Pla de desenvolupament de nous productes turístics per a la destinació Barcelona -060202-

## **Adaptació del principals sectors implicats: allotjament, restauració, comerç, cultura, esports... -0603-**

Afavorir l'adaptació dels diversos sectors implicats en el turisme a la nova Visió i Model turístic.

En el marc del programa d'adaptació del Producte turístic, esdevé convenient disposar d'una línia d'actuació que reculli tot aquell conjunt d'orientacions cap als diferents sectors relacionats amb el turisme que han sorgit al llarg del procés d'elaboració del Pla per tal d'adaptar els mateixos al Model i Visió proposada.

No es pretén, doncs, proposar mesures per tal de millorar la competitivitat dels diferents sectors vinculats amb el turisme a Barcelona (cosa que, per altra banda, contribueix diversos dels programes plantejats en el present Pla), sinó més aviat orientacions per tal d'adaptar la seva dinàmica als valors associats al nou Model i Visió pel turisme a Barcelona.

Les orientacions que aquí es presenten, s'agrupen en: aquelles de caràcter transversal i que per tant fan referència al conjunt de sectors que conformen la indústria en general (060301. *Indústria turística*); i aquelles que fan referència als diferents sectors en particular.

Indústria turística -060301-  
Allotjament -060302-  
Receptiu, guies i transport turístic -060303-  
Creuers -060304-  
Turisme i negocis -060305-  
Turisme i comerç -060306-  
Turisme i restauració -060307-  
Turisme i cultura -060308-  
Oci nocturn -060309-  
Turisme mèdic -060310-  
Turisme i esport -060311-

#### **Barcelona Recomana -0604-**

Promoure un sistema progressiu de reconeixement i prescripció dels establiments i serveis turístics de la destinació que es caracteritzin per la seva excel·lència.

Barcelona, com a ciutat capdavantera en turisme urbà, té vocació de lideratge i per tant voluntat permanent per consolidar-se com a destinació turística de referència i reconeixement internacional de qualitat en la prestació de serveis, tant públics com privats.

Aquesta actuació pretén distingir a les empreses per la seva excel·lència en el servei, la seva vocació com empreses social i ambientalment responsables i l'adequació al model turístic.

Fomenta i reconeix a les empreses amb codis de bona conducta i bones pràctiques sectorials per la millora de Barcelona com a destinació turística excel·lent.

Pretén "premiar" l'excel·lència, promocionant i recomanant els establiments i serveis turístics que compleixen els criteris que es concretin en cada cas.

#### **Barcelona Recomana -060401-**

## PROGRAMA 07. INFORMACIÓ I ATENCIÓ

**Unificar esforços de comunicació, tant pels ciutadans com pels visitants, afavorint una bona informació i atenció de qualitat, base d'una promoció i experiència turística excel·lent.**

Un element de cabdal importància per l'èxit i la qualitat de l'experiència dels visitants, passa per ser capaços de donar un nivell òptim d'informació i atenció als visitants. Com a mínim, els visitants d'una destinació turística urbana esperen rebre informació sobre la ciutat i els seus atractius, serveis, equipaments... i l'orientació necessària per fer ús de la mateixa, així com l'atenció i assistència que requereixin durant tot el temps de la seva estada.

Els profunds canvis en els viatges, l'augment del nombre de desplaçaments turístics arreu, i l'increment de la competitivitat entre les metròpolis, obliguen a les ciutats a **renovar la manera d'acollir els visitants** per tal de millorar l'experiència i satisfacció dels hostes, facilitar el seu gaudi, aconseguir fidelitzar-los i, en la mesura del possible, que aquests recomanin la destinació.

D'altra banda, una bona informació i atenció als visitants implica que la ciutat i els professionals que treballen en activitats en contacte amb el visitant es preocupen per informar, acollir i oferir serveis d'acord a les seves necessitats de viatge.

Un altre factor a considerar especialment són els importants avanços en les tecnologies de la informació i comunicació dels darrers anys. És per això que l'aprofitament de la tecnologia actual ha de ser considerat prioritari per tal de millorar i assegurar una informació suficient i una atenció als visitants durant tot el temps de la seva estada, així com per facilitar l'organització i preparació del viatge abans de prendre contacte amb la ciutat.

Aquest programa impulsa una sèrie de mesures per la millora de la informació per als visitants, com són: l'aprofitament de les noves tecnologies per incrementar i millorar els canals d'informació i atenció als visitants, la millora del sistema per a la senyalització turística de la ciutat, i continuar enfortint i millorant l'atenció als visitants tant des de la xarxa d'oficines com amb altres serveis d'atenció.

També pretén el desenvolupament d'un programa per a la millora de l'acolliment i l'atenció que es dona al visitants per part de diversos col·lectius de professionals que tenen tracte directe amb els turistes, com taxistes, comerciants, personal dels serveis de transport públic, etc.; i un programa de relacions amb Prescriptors, Ambaixadors i Amics de Barcelona, aprofitant també la xarxa d'oficines exteriors de les diferents administracions, com Consolats de Mar, CPT's (Centres de Promoció Turística) i Acció10 de la Generalitat de Catalunya, o les OET's (Oficines Espanyoles de Turisme a l'exterior).

Per últim, donada l'opinió generalitzada de la necessitat de generar o d'actualitzar el "relat" de la ciutat, es proposa la creació d'un centre d'interpretació que respongui a la qüestió "Què és Barcelona?" i que generi de manera oberta, plural, i dinàmica la reflexió sobre aquesta difícil qüestió. Aquest Centre donaria una visió àmplia i global de la ciutat, compartida entre ciutadans i visitants.

### BCN? Barcelona centre d'interpretació -0701-

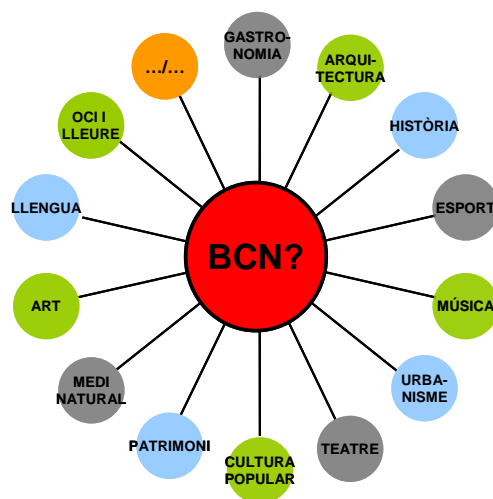
Oferir un espai que permeti aprofundir en el coneixement de Barcelona, a través d'un relat compartit amb el ciutadà, que orienti al visitant en relació a "què és", i "què ofereix" la ciutat

Al llarg del procés de debat del Pla Estratègic ha sovintejat la reflexió al voltant de la necessitat de construir un "relat" de la ciutat, que ens faciliti explicar el què i el com de Barcelona als nostres visitants.

Tot i la complexitat del tema, aquest relat compartit ha de posar l'accent en aquelles característiques que ens defineixen com a ciutat, i ha d'explicar Barcelona com a realitat complexa i plural, que mostra amb orgull la seva identitat social i cultural fruit del pòsit del seu desenvolupament i del projecte col·lectiu de futur.

Des de la visió del Pla Estratègic de turisme, el nou relat ha d'emfatitzar aquells aspectes claus proposats, com són: la desconcentració, la Barcelona dels barris, la Barcelona metropolitana, capital de Catalunya i de la Mediterrània, la Barcelona diversa oberta al món...

### **BCN? Barcelona centre d'interpretació -070101-**



### **La informació i les noves tecnologies -0702-**

Continuar millorant la informació disponible pel visitant aprofitant tot el potencial de les noves tecnologies per tal d'incrementar la qualitat de l'experiència del visitant, abans, durant i després de la visita

Barcelona, una de les destinacions turístiques més importants del món, precisa disposar de la tecnologia més avançada tant per l'atenció dels visitants, com en la informació de la ciutat i dels productes disponibles i oferts.

La informació turística, com qualsevol altra part de la cadena de valor turístic, necessita la incorporació de les tecnologies per fer front als canvis i donar el millor servei d'assessorament i informació possible als visitants, d'acord a les seves expectatives, i necessitats, depenent de la seva situació temporal i geogràfica.

Noves tecnologies d'informació i atenció del visitant -070201-  
Agenda del Visitant de Barcelona – AGENDAVISIT -070202-  
Portal de Turisme -070203-

### **Atenció al visitant -0703-**

Contribuir a la millora de l'experiència del visitant mitjançant la millora de la rebuda, atenció i senyalització a la destinació.

Barcelona com a destinació turística de primer ordre ha d'assegurar que els seus visitants i prescriptors reben, en cada moment, la informació més rellevant sobre la ciutat i els seus recursos i equipaments.

D'aquesta manera, cal que es modernitzin i actualitzin alguns dels sistemes i serveis actuals, estructurant, homogeneïtzant i millorant els sistemes d'informació, senyalització i atenció, per tal d'augmentar el nivell de satisfacció i la fidelització dels visitants i dels prescriptors de Barcelona.

Aquesta línia d'actuació recull les següents propostes:

Senyalització de la destinació Barcelona -070301-  
Oficines d'informació i atenció -070302-  
Benvinguda dels visitants: Welcome to BCN -070303-

#### **Antenes exteriors, ambaixadors i amics de Barcelona -0704-**

Aprofitar la xarxa institucional d'oficines exteriors de les diverses administracions i la implicació de persones vinculades emocionalment en Barcelona, per tal de millorar la imatge, les relacions turístiques i la prescripció de Barcelona com a destinació.

Al llarg del temps, des de les institucions i organismes en general, Barcelona ha desenvolupat nombrosos acords i excel·lents relacions internacionals de gran interès per a la ciutat. Les diverses xarxes de representació a l'exterior treballen pel desenvolupament d'aquestes relacions. Tot i els continus esforços i els èxits obtinguts, sempre existeixen oportunitats de millora. És per això que des del Pla Estratègic de Turisme 2015, i per tal de mantenir el magnífic posicionament internacional de Barcelona, es proposa aprofundir en aquesta línia.

Relacions amb les antenes exteriors -070401-  
Ambaixadors i Amics de Barcelona -070402-

## **PROGRAMA 08. SOSTENIBILITAT AMBIENTAL**

### **Integrar criteris de sostenibilitat ambiental en la planificació i gestió del turisme a Barcelona.**

Des del seu inici, el Pla Estratègic ha assumit com un dels seus principis inspiradors el de la sostenibilitat, que fa referència a l'equilibri econòmic, social, ambiental i patrimonial del territori. Tanmateix, la importància cabdal dels aspectes ambientals justifica l'existència d'un Programa que aplegui totes aquelles actuacions que tenen per objecte la sostenibilitat ambiental.

Els fluxos creixents de visitants suposen un repte a la gestió ambiental de la ciutat. Les activitats de tota mena que desenvolupen a la ciutat persones que no són residents permanents, tenen tendència a créixer a mig i llarg termini. En aquest context, és necessari aplicar criteris de sostenibilitat per evitar que es degradi la qualitat urbana, aspecte fonamental de l'atractiu turístic de la ciutat.

### **El concepte de sostenibilitat ha d'incorporar-se com a senyal d'identitat de la ciutat, amb la implicació tant dels residents com dels visitants.**

La sostenibilitat és un avantatge competitiu per avançar cap a un model turístic de més qualitat. Una bona gestió ambiental és indispensable per garantir la qualitat urbana de la ciutat, la seva atractivitat i el valor afegit a l'economia i la vitalitat social i cultural que poden aportar totes les formes de turisme avançat.

La ciutat de Barcelona té una llarga trajectòria en l'aplicació de pràctiques ambientals com ho demostra el fet que hagi estat una de les ciutats finalistes a la Capitalitat Verda Europea pel 2012 i 2013.

Aquesta valoració reconeix l'esforç desenvolupat a Barcelona els darrers anys per mitigar el soroll, per l'adaptació del transport públic fent-lo més accessible, per l'alt nivell d'estalvi d'aigua, així com per la potenciació i l'estructura compacta i mixta de la ciutat i el seu nivell de convivència social i qualitat de vida, factors importants, també, per a l'atractiu de la ciutat.

### **Avaluació de l'impacte ambiental de l'activitat turística -0801-**

Avaluar de forma periòdica l'impacte ambiental que genera el turisme a Barcelona.

Es pretén analitzar les implicacions de les estratègies a debat en el Pla Estratègic de Barcelona en la planificació i gestió ambiental de la ciutat, en relació a l'espai públic i la mobilitat, l'habitatge i els equipaments, la producció i consum d'energia, el cicle de l'aigua i el tractament de residus urbans.

L'increment, la variabilitat temporal i geogràfica i la diversitat d'activitats realitzades per persones no residents permanentment a la ciutat crea noves oportunitats de desenvolupament econòmic i revitalitza social i culturalment la ciutat, però també suposa un repte per a la gestió eficient i sostenible.

### **Avaluació de l'impacte ambiental de l'activitat turística -080101-**

### **Valorització i promoció turística dels actius ambientals de la destinació -0802-**

Posar de relleu el patrimoni natural i les bones pràctiques de gestió ambiental de la destinació, afavorint que els visitants facin un ús i un gaudi ambientalment responsable i juguin un paper de subjecte actiu en el manteniment d'un entorn urbà de qualitat.

Un entorn natural de qualitat (platges, parcs), així com els elements de natura urbana, són cada cop més valorats pels visitants. A més, la gestió ambiental de la ciutat amb solucions innovadores és un aspecte atractiu i emergent per determinats sectors professionals.

Les bases estratègiques de màrqueting turístic que es presenten en el *Programa 5* assenyalen també la importància creixent dels aspectes ambientals en la promoció turística de les ciutats.

La valorització dels actius ambientals (com les platges, els parcs, equipaments de divulgació de la natura...) i la necessària i desitjada coresponsabilització ambiental dels visitants són dues de les actuacions proposades.

Valorització dels actius ambientals -080201-  
Corresponsabilització ambiental dels visitants -080202-

### **Foment de l'expertesa, la innovació i les bones pràctiques ambientals -0803-**

Fomentar l'expertesa, la innovació i les bones pràctiques amb l'objectiu que el turisme a Barcelona sigui reconegut per la seva excel·lència en la pràctica ambiental.

Aquesta actuació aplega aquelles accions adreçades a la incorporació i conscienciació d'una bona praxi ambiental per tal que esdevingui un valor intrínsec a l'activitat turística de la destinació.

Destacar el fet que enguany s'ha posat en marxa, en el marc dels Plans Extraordinaris d'Ocupació Local 2010, una anàlisi de la sostenibilitat ambiental dels hotels de Barcelona que permetrà conèixer i sensibilitzar en relació el nivell de desenvolupament i la pràctica del sector hotelier en matèria ambiental. Aquest Pla s'impulsa a partir de la Direcció de Promoció Territorial i Turisme i el Gremi d'Hotels de Barcelona amb el suport de Barcelona Activa i l'Àrea de Medi Ambient.

Desenvolupament i difusió de bones pràctiques ambientals en l'oferta turística -080301-  
Promoció de les certificacions ambientals en la indústria turística -080302-  
Foment de l'expertesa, la innovació i la formació de personal en matèria ambiental -080303-



## PROGRAMA 09. PROFESSIONALITZACIÓ

**Impulsar la formació i la professionalització dels treballadors, directius i empresaris de la indústria turística per tal de fomentar una oferta de qualitat i la prestació de serveis excel·lents, en un marc òptim de relacions laborals.**

Segons s'apuntava a la *Diagnosi Estratègica* del Pla, no existeix suficient nivell en la qualitat general dels serveis orientats al turisme (restauració, comerç, hoteleria, etc.), sobretot a causa de la poca formació dels treballadors de les àrees tradicionals d'atenció al client. La precarietat laboral esdevé un dels principals aspectes que dificulta la qualitat general dels serveis orientats al turisme.

Cal tenir en compte que un dels factors clau per tal d'aconseguir alts estàndards de qualitat de servei és el nivell formatiu que, en general, no és prou adequat, alhora que, com dèiem, les condicions laborals d'una part dels treballadors dels sectors econòmics relacionats amb l'activitat turística dificulten la consecució d'estàndards de qualitat raonables.

D'altra banda, existeix un desprestigi "crònic" de les categories professionals "baixes" directament vinculades al sector més turístic (com cambrer, recepcionista, hostessa...). Quelcom semblant passa a bona part de països del nostre entorn, així com en tots aquells sectors molt intensius en mà d'obra i poc intensius en capital.

**La qualitat en l'ocupació i professionalitat dels treballadors del sector turístic** manté una correlació molt directa en termes de qualitat de la destinació Barcelona, així com de la percepció ciutadana en relació al turisme; és per això que, al llarg del Pla Estratègic, s'ha destacat la importància d'afavorir en la millora de les condicions dels treballadors i treballadores.

El programa professionalització proposa definir eines i mesures necessàries per incrementar la competitivitat de la destinació des de la visió de les persones que presten serveis en activitats turístiques o relacionades.

Es considera fonamental diagnosticar l'oferta i les necessitats formatives, incrementar l'atractiu i el prestigi de la indústria turística, incorporar professionals amb alts nivells de qualificació, millorar les condicions laborals, la capacitat i qualificació del personal, tant dels directius com dels empresaris.

D'especial rellevància es considera el Pacte per a l'Ocupació de Qualitat 2008-2011 com a eina de concertació per una ocupació de qualitat.

Finalment, cal destacar la importància de desenvolupar, incrementar i incorporar els usos lingüístics (anglès, català i altres idiomes) en el sector turístic, així com fomentar la qualitat i l'excel·lència dels centres de formació turístics de Barcelona.

### Concertació per a una ocupació de qualitat -0901-

"Promoure un espai de concertació i treball comú per desenvolupar un mercat de treball de qualitat, inclús i d'alta productivitat, i que generi oportunitats professionals per a tothom, apostant per un creixement econòmic de la ciutat de Barcelona que incorpori més valor afegit i innovació, i que permeti assolir altes quotes de competitivitat, benestar i cohesió social i territorial". (objectiu del Pacte per a l'Ocupació de Qualitat 2008-2011).

En l'actual situació econòmica, la creació del Pacte per a l'Ocupació de Qualitat 2008-2011 demostra ser un instrument idoni per a dur a terme polítiques actives d'ocupació que busquen la reactivació del mercat laboral de la ciutat.

El Pacte per a l'Ocupació de Qualitat ha permès obrir canals de comunicació i col·laboració entre els actors més destacats a fi de donar resposta als problemes d'atur i altres problemes de l'ocupació a Barcelona.

Destacar que, per iniciativa del Pla Estratègic de Turisme 2015, des del mes de maig de 2010 el *Grup de treball 3 del Pacte: Millora de l'ocupació dels professionals associats al sector comerç, hostaleria i turisme* incorpora nous agents relacionats amb turisme, com l'Escola Superior de Restauració i Hosteleria, el CETT, el Gremi de Restauració de Barcelona i el Gremi d'Hotels de Barcelona, i passa a ocupar-se especialment de la professionalització del turisme.

#### **Pacte per a l'Ocupació de Qualitat -090101-**

### **Diagnòstic de l'oferta formativa i anàlisi qualitativa de les necessitats formatives de l'activitat turística -0902-**

Determinar l'oferta i les necessitats formatives de les professions de la indústria turística per tal d'establir propostes d'actuació per a la millora de la formació turística.

Una de les mesures inicials impulsades des del Grup 3 del Pacte per a l'Ocupació 2008-2011 és la realització d'una diagnosi per analitzar i fer recomanacions sobre l'oferta i les necessitats formatives que es generen en les diferents activitats i professions turístiques.

Aquest diagnòstic esdevindrà un instrument per establir propostes d'acció i per actuar tant en l'oferta com en els continguts i les necessitats formatives dels treballadors turístics.

#### **Anàlisi / Diagnosi de l'oferta formativa -090201-**

#### **Anàlisi qualitativa de les necessitats formatives -090202-**

### **Mesures i incentius a la capacitat, qualificació i retenció dels treballadors -0903-**

Impulsar mesures i incentius per capacitar, qualificar i retenir els treballadors a la indústria turística i assegurar la qualitat en l'ocupació i professionalitat en les activitats turístiques

D'acord amb la finalitat d'impulsar la professionalització de tots els treballadors de la indústria turística, per tal de fomentar una oferta de qualitat i la prestació de serveis excel·lents i un marc òptim de relacions laborals, s'han d'impulsar mesures i incentius per l'augment de la retenció i capacitat del personal, la disminució de conflictes i l'increment de l'atractivitat de les professions turístiques i el seu prestigi social.

#### **Mesures de retenció de treballadors -090301-**

#### **Mesures de capacitat i qualificació -090302-**

#### **Mesures per millorar la sensibilització i el prestigi social -090303-**

### **Formació turística (reglada, ocupacional, contínua, directiva...) -0904-**

Millorar la formació dels professionals que presten servei a la indústria turística. Millorar la qualitat, adequació i excel·lència de l'oferta formativa relacionada amb les activitats turístiques

Aquesta línia d'actuació pretén la millora de la formació de tots els agents implicats en les activitats turístiques i a tots els nivells sociolaborals. L'acció requereix, d'una banda, l'establiment i millora dels programes de formació per a cadascun dels col·lectius i segments, i de l'altra la potenciació de Barcelona com a centre de referència per la seva excel·lència en la formació turística.

#### **Impuls, millora i ampliació de la formació turística -090401-**

#### **Modernització i professionalització de la gestió empresarial -090402-**

#### **Barcelona com a centre de formació d'excel·lència -090403-**

## PROGRAMA 10. SENSIBILITZACIÓ I PEDAGOGIA

**Aconseguir un major coneixement i acceptació, per part de la ciutadania, mitjans de comunicació, visitants, institucions i indústria turística en general, del turisme i els seus efectes, tenint en compte tant els positius (a consolidar), com els negatius (a minimitzar)**

Des de fa anys, el turisme forma part del desenvolupament econòmic, social i territorial de la majoria de grans i mitjans centres urbans d'arreu del món. En els darrers temps, el creixement de l'activitat turística de Barcelona ha anat acompanyat d'efectes diversos, alguns directament generats per aquesta activitat i d'altres de forma indirecta.

Paral·lelament, ha aparegut una pluralitat considerable d'interpretacions, opinions i percepcions a propòsit del turisme i els seus efectes a la ciutat; aquestes valoracions sovint es presenten clarament polaritzades, sobretot en funció dels interessos i punts de vista. Així, existeixen discursos contraposats, que oscil·len entre la crítica i el rebuig i els elogis i la complaença. Sovint s'utilitza el turisme com a boc expiatori d'una sèrie de qüestions que en realitat van més enllà del turisme; el cas és que, en els darrers anys, a Barcelona han aflorat una sèrie de crítiques i descrèdit a propòsit del turisme, fet que, d'altra banda, és comú en moltes destinacions turístiques d'arreu del món. Els discursos negatius associats al turisme formen part d'un fenomen que alguns autors han identificat com a "turismofòbia", i que acostuma a aparèixer quan socialment es percep que la capacitat de càrrega turística del territori ha estat superada o arriba als seus límits.

Al llarg del procés del Pla s'ha constatat no només l'existència d'una gran pluralitat de discursos entorn al fet turístic, sinó que també s'ha ressaltat la manca d'un coneixement compartit sobre aquesta activitat i els seus efectes a la ciutat, fet que explicaria la generació de judicis i valoracions clarament estigmatitzades a propòsit del turisme.

**S'entén que la pedagogia i la sensibilització adreçada a la ciutadania i als visitants, esdevenen reptes importants a fi de millorar l'encaix turisme i ciutat.**

El *Programa Sensibilització i pedagogia* es proposa com a objectius fonamentals el reforçament de missatges positius associats al turisme, però també un major coneixement dels seus efectes negatius; de fet, un coneixement profund i compartit a propòsit del turisme pot contribuir a la millora de l'actitud hospitalària dels ciutadans i ciutadanes, fet que conforma un repte important del turisme a la ciutat. En aquesta mateixa línia, també esdevé prioritari el fet que les institucions incorporin un major coneixement i respecte al turisme, sobretot tenint en compte que es tracta d'una activitat transversal que incumbeix moltes facetes de la vida de la societat, i que genera molts jocs de treball alhora.

També es creu necessari generar mecanismes per aconseguir una major sensibilització dels visitants de Barcelona, ciutadans temporals de la ciutat que, per això, tenen drets i deures a assumir. El coneixement dels hàbits i "normes de convivència" de la ciutat per part dels visitants ha de tenir per efecte una millora de les relacions i del respecte amb els ciutadans, sovint incomodats per alguns "comportaments incívics" dels visitants. A més, es considera que el foment d'un turisme cívic i respectuós contribuirà a una millor acceptació d'aquest fenomen per part de la pròpia població.

Per a la generació de complicitats entre els ciutadans, les institucions i els visitants es plantegen una sèrie d'actuacions encaminades a ampliar el coneixement sobre el turisme, tot fomentant la reflexió, el debat i l'empatia. El *Programa Sensibilització i Pedagogia* també planteja mesures i propostes per millorar la convivència en el marc urbà, assumint que tant els barcelonins i barcelonines com els visitants tenen drets i deures, i que el respecte mutu ha de conformar la base d'una bona convivència. En conjunt, es tracta de propostes i mesures per a reforçar missatges i discursos relatius a la importància social i econòmica del turisme i dels seus sectors, que ha de tenir enfocaments diferents segons els col·lectius als quals s'adreça.

## **Apropar el turisme a la ciutadania -1001-**

Afavorir una consciència ciutadana compartida i positiva sobre el turisme mitjançant la creació i desenvolupament d'espais de debat, reflexió i coneixement, amb l'interès de promoure una major comprensió del fet turístic a la ciutat.

Conjunt d'actuacions pensades per a l'apropament del turisme a la ciutadania de Barcelona, i per afavorir un major coneixement general d'aquesta activitat.

Es pretén també aconseguir una socialització dels recursos, productes i espais turístics, i per efecte, que els ciutadans i ciutadanes no només coneguin millor i respectin més al turisme, sinó que gaudeixin, també, de la ciutat turística.

**Espais per a la reflexió i sensibilització ciutadana -100101-**

**Fes turisme a la teva ciutat -100102-**

**El turisme a les escoles -100103-**

**El turisme als mitjans de comunicació -100104-**

## **Sensibilització dels visitants -1002-**

Sensibilitzar al visitant sobre els seus drets i deures a la ciutat de Barcelona, en tant que ciutadà temporal.

El reconeixement del turista com a ciutadà temporal de Barcelona implica que aquest assumeixi una sèrie de drets i deures que facin que la seva vida a la ciutat es desenvolupi amb respecte i cordialitat amb la resta de ciutadania; a fi de fer conèixer al visitant els seus drets i deures, i de donar-li la benvinguda a la ciutat, el Pla Estratègic proposa la redacció i difusió de la Carta de Drets i Deures del Visitant com a mitjà per donar la benvinguda al turista i donar-li a conèixer la ciutat i els seus principals hàbits i normes de funcionament.

**Redacció i difusió de la "Carta de drets i deures del visitant" -100201-**

**Informació convivència -100202-**

## **Relació amb les institucions i indústria turística -1003-**

Fomentar un reconeixement de l'activitat turística en les diverses institucions, públiques i privades, de la destinació Barcelona, així als diferents sectors implicats.

Al llarg del procés del Pla s'ha incidit de manera especial en la comprensió del turisme com un fet transversal de la societat, pel fet que es tracta d'una activitat que implica diferents parts i facetes de la vida de la ciutat. Tal com ja s'ha vingut constatant, el turisme no afecta només un sector econòmic, sinó que incumbeix vessants diverses de la societat, com la cultura i el territori, entre d'altres.

Es proposen una sèrie d'actuacions encaminades a introduir una major presència del turisme en l'àmbit institucional i de les indústries a fi de tenir en compte aquesta realitat a l'hora de planificar i desenvolupar actuacions.

**Presència del turisme en les institucions -100301-**

**Presència del turisme en el món empresarial -100302-**

## PROGRAMA 11. SUPORT I PARTENARIAT AMB LA INDÚSTRIA

**Fomentar la millora integral de la indústria turística, apostant per les noves tecnologies, la qualitat i la innovació com elements clau de la competitivitat de les empreses, els serveis i els productes turístics; enfortint i millorant la coordinació i la cooperació entre els empresaris, el teixit associatiu i l'administració municipal.**

El potencial turístic de Barcelona va més enllà de les apostes que actualment existeixen. Un potencial que s'ha d'aprofitar per tal de seguir essent líders, i per continuar estructurant una indústria turística potent, compromesa i excel·lent.

Al llarg de tot el procés d'elaboració del Pla Estratègic s'ha fet palesa la importància de la indústria turística i la seva capacitat d'arrossegament d'altres sectors. **La capacitat de seguir essent competitiu exigeix uns sectors excel·lents i compromesos amb la ciutat.**

A més, els efectes de la crisi econòmica-financera, que va començar la tardor del 2008, ha provocat un important descens en la rendibilitat de les empreses. Aquest decreixement de la rendibilitat està provocant importants ajustos empresarials que podrien comportar pèrdua de qualitat en l'oferta i la prestació de serveis. En aquest sentit, si l'economia dels principals mercats turístics de Barcelona no es recupera suficientment, el ritme d'inversions necessàries per a la millora de la indústria podria posar en risc l'atractivitat de la destinació i, en definitiva, els llocs de treball i el desenvolupament sostenible a llarg termini.

El programa de *Suport i partenariat amb la indústria turística* pretén, d'una part, millorar la col·laboració i competitivitat de les empreses i el teixit associatiu, i de l'altra, l'atracció i enfortiment de les empreses i iniciatives turístiques a la ciutat.

Aquest programa planteja:

- Donar suport i atreure noves iniciatives empresarials, talent i emprenedors.

- Generar i enriquir les plataformes de suport a les empreses turístiques, donant especial recolzament a iniciatives innovadores, responsables i sostenibles.

- Enfortir el teixit associatiu turístic i els mecanismes de contacte i coordinació amb altres agents.

- Impulsar plans per a la millora de la competitivitat dels sectors turístics.

- Fomentar la qualitat a tots els nivells, amb serveis i productes turístics amb els estàndards més alts de qualitat i servei.

- Fomentar la innovació com a element de competitivitat, tant a les empreses com als productes i serveis de la destinació.

- Impulsar les noves tecnologies a les empreses turístiques.

Un programa en el que és capdal la implicació de tots els agents involucrats, tant públics com privats.

### Atracció d'emprenedors, empreses i inversions -1101-

Aconseguir atreure i facilitar noves inversions i projectes empresarials turístics de qualitat millorant el suport que es dona a les empreses i emprenedors de la indústria turística.

En el marc del *Programa de suport i partenariat amb la indústria turística* és convenient disposar d'una línia d'actuació específica que potenciï tant l'atracció d'emprenedors i projectes innovadors, com la generació i millora dels sistemes de suport a les empreses turístiques.

En el marc de les estructures i programes ja existents i a partir de l'experiència d'agents públics com Barcelona Activa, (amb programes com Incubadora d'Empreses, Centre per a la iniciativa emprenedora o l'espai per a noves ocupacions Porta 22...), i privats, fonamentalment la Cambra de Comerç de Barcelona, és preceptiu incrementar l'accent turístic a tots els programes de suport empresarial.

Suport i capacitació dels emprenedors -110101-  
Sistemes d'atracció, capacitació i suport empresarials -110102-  
Fòrums anuals per a emprenedors -110103-  
Acompanyament a les inversions en turisme a Barcelona -110104-  
Catàleg de projectes i productes d'especial interès -110105-

### **Enfortiment del teixit associatiu i millora de la competitivitat sectorial -1102-**

Millora del teixit associatiu i la competitivitat sectorial, enfortint les associacions i gremis dels sectors relacionats amb el turisme; millorant la coordinació entre el sector privat i l'administració.

A Barcelona, tot i l'existència d'estructures associatives sectorials molt consolidades que enforteixen i milloren els sectors, s'han detectat mancances i necessitats en alguns àmbits. En aquest sentit, cal impulsar la col·laboració entre les empreses de cada sector per tal d'enfortir l'associació i representació de les mateixes a fi de facilitar la seva representativitat i capacitat de millora sectorial en projectes conjunts de ciutat.

Foment de les estructures associatives i de representació -110201-  
Coordinació entre l'administració municipal i el teixit associatiu 110202-  
Plans de millora de la competitivitat -110203-

### **Foment de la qualitat, la innovació i les noves tecnologies -1103-**

Contribuir a la millora competitiva de la indústria turística mitjançant el foment de la qualitat, la innovació i les noves tecnologies a l'empresa.

La indústria turística, com qualsevol altra activitat, precisa de la contínua innovació, la millora de productes, serveis i processos i la incorporació dels avanços tecnològics que han de permetre fer front a un entorn cada cop més exigent i canviant.

Una de les prioritats d'aquesta línia d'actuació és la introducció del turisme com una línia preferent en les iniciatives i programes que ja es desenvolupen i facilitar el coneixement i accés de les empreses i agents turístics a plans, programes i eines de recolzament empresarial (nacionals, estatals i internacionals) per a iniciatives innovadores, de qualitat i noves tecnologies.

Qualitat pels establiments i la destinació turística -110301-  
Foment de la innovació -110302-  
Foment de les noves tecnologies -110303-  
Centre de capacitació tecnològica per a professionals -110304-  
Oportunitats de negoci que es generen pel nou pla d'usos (Ciutat Vella) -110305-  
Indicadors i estudis per mesurar la competitivitat empresarial -110306-  
Taules amb empresaris -110307-

## **PROGRAMA 12. NOVA GOVERNANÇA I FINANÇAMENT**

**Potenciar i adaptar les estructures de planificació, gestió, atenció i promoció del turisme al nou Model Turístic, que es concep com a part del model de ciutat, així com millorar i garantir el seu finançament.**

### **Situació de partida: Ajuntament, Cambra i Turisme de Barcelona**

El Consorci Turisme de Barcelona va ser creat l'any 1993 per l'Ajuntament de Barcelona, la Cambra Oficial de Comerç, Indústria i Navegació de Barcelona i la Fundació Barcelona Promoció.

S'iniciava així una nova etapa en la promoció turística de la ciutat, on l'esperit de col·laboració públic-privada i l'autogeneració de recursos en són alguns dels seus trets identitaris. Durant els seus prop de vint anys de vida, Turisme de Barcelona ha anat desenvolupant i concretant diversos programes i actuacions, que junt amb el creixement de la demanda internacional i la "macro campanya publicitària" que varen suposar els Jocs Olímpics del 92, ha permès convertir Barcelona en una de les destinacions urbanes més importants d'Europa i del món.

El pacte Ajuntament i Cambra ha donat importants fruits per la promoció turística de la ciutat. Ara, se li reclama a l'Ajuntament un major lideratge en la política turística de la ciutat i una major intervenció en l'anticipació i gestió dels efectes negatius que el turisme genera. Tot i que val a dir que durant els anys 2003-2007 va existir la Direcció de Turisme i Qualitat de vida en el marc del Sector de Promoció Econòmica, que va impulsar un conjunt d'accions per a fer-hi front.

### **La gestió del turisme**

Però la gestió del que anomenem activitat turística va molt més enllà del que comunament s'entén com a promoció, comercialització o el màrqueting de l'activitat.

**El fenomen turístic, per la seva incidència en el model de ciutat i les seves implicacions econòmiques, socials, culturals i territorials, esdevé objecte d'un govern de característiques complexes.**

A diferència d'altres indústries, a la turística la responsabilitat pública és ineludible. El turisme es materialitza en un territori, en aquest cas urbà, on la ciutat és el gran contenidor que cal ordenar i fer compatible amb d'altres usos. I també contràriament al que succeeix en altres indústries, el creixement no pot ser continu, ja que hi ha un moment on les capacitats de càrrega, ja sigui social, patrimonial o ambiental, són superades, i on també la qualitat de l'experiència del visitant minva, tenint risc de morir d'èxit.

Aspectes com el lideratge de l'activitat, el grau d'incardinació i vertebració en els diferents àmbits polític-administratius, el grau de col·laboració públic i privat, les relacions amb els altres territoris (especialment l'àrea o regió metropolitana), les relacions amb la ciutadania, el caràcter de la promoció, les responsabilitats de la gestió quotidiana dels impactes i un adequat finançament conformen aspectes clau a ser considerats per un bon govern de l'activitat turística.

### **Àmbit territorial d'actuació**

La gestió global de l'activitat turística, en les seves vessants de planificació, promoció, atenció i gestió, entre d'altres, hauria de ser considerada en un marc territorial que aniria entre l'AMB i (el projecte de) la nova vegueria del Barcelonès, que incorpora les 7 comarques que conformen l'actual Regió Metropolitana de Barcelona.

És aquest l'àmbit territorial natural per a una efectiva governança de l'activitat turística de Barcelona, tant des del punt de vista de la seva competitivitat com per una més eficient gestió.

En aquest Pla es planteja una evolució gradual dels òrgans actuals fins arribar a un veritable govern turístic metropolità, aprofitant també dinàmiques en marxa com la de la pròpia AMB, amb projectes com els de desenvolupar una veritable Agència de Promoció Econòmica Metropolitana.



## **Una oportunitat**

Les properes eleccions municipals (maig 2011) suposen una bona oportunitat pel turisme a Barcelona. Una bona oportunitat per preguntar-nos on volem ubicar el turisme en el nou cartipàs municipal i quin paper ha de jugar en el nou PAM 2011-2015.

Una oportunitat per fer visible una renovada política turística acord amb el nou Model i que doni resposta a les exigències de major protagonisme, tant per liderar com per anticipar i gestionar. El present Pla s'ha fet ressò d'aquestes exigències al llarg dels dos anys d'elaboració del mateix.

## **Consell Turisme i Ciutat -1201-**

Formalitzar un ampli espai de debat i reflexió compartit entre tots els actors implicats per tal de vetllar pels tres principis del Model Turístic proposat: coherència amb el Model de Ciutat, equilibri ciutadà - visitant i sostenibilitat, com a garantia de l'èxit a llarg termini.

Al llarg del procés d'elaboració del Pla s'ha constatat la necessitat de relacionar turisme i ciutat en un mateix espai.

Un espai on conflueixin el més ampli ventall d'actors públics i privats, involucrats en l'esdevenir del turisme i la ciutat.

Es proposa disposar d'un ampli espai de participació, consell, contrast i seguiment de les línies mestres del Pla i en especial del Model Turístic proposat, per tal de legitimar el procés endegat durant el procés de reflexió 2008-2010.

Es planteja un Consell que operi a modus de "Senat" amb una composició que respongui als criteris de transversalitat i màxima representació.

Aquest Consell ha de ser entès com un òrgan de participació i consell, d'ampli abast institucional.

### **Composició i funcions -120101-**

## **Consorci Turisme de Barcelona -1202-**

Promocionar la Destinació Barcelona, tant internament (ciutadà), com externa, en el marc de la política turística municipal consensuada fruit del Pla Estratègic de Turisme de la Ciutat de Barcelona 2015.

Adaptar Turisme de Barcelona al nou Model Turístic establert pel Pla Estratègic de Turisme 2015, on aspectes com la visió àmplia del fenomen turístic, la coordinació empresarial i institucional d'ampli abast, la necessitat d'un major pressupost i els nous límits territorials de la promoció turística, en són aspectes clau a considerar.

### **Finançament de Turisme de Barcelona -120201-**

### **Principals canvis proposats -120202-**

## **Adequació de l'estructura executiva de l'Ajuntament als reptes que planteja el turisme a la ciutat -1203-**

Impulsar el rol municipal adequat en el camp del turisme que permeti tant facilitar l'activitat turística com la seva millor adequació a la realitat urbana a través dels instruments competencials de representació, gestió i coordinació interdepartamental necessaris.

Tal com s'ha constatat en el transcurs de l'elaboració del Pla Estratègic de Turisme, i aquest document posa de manifest de manera reiterada en molts dels seus apartats, són molts els àmbits de gestió de la ciutat on la dimensió i la importància adquirides per l'activitat turística requereixen respostes adequades a les seves característiques.



L'Ajuntament, òbviament, no ha deixat de fer front als requeriments que ha plantejat l'afluència creixent de visitants a Barcelona. Els instruments executius de gestió de la ciutat han donat resposta, cadascun des de la perspectiva que li és pròpia, a aquesta realitat que s'ha fet present de manera progressiva en el transcurs de les darrers dues dècades.

En aquest Pla Estratègic es posa de manifest la necessitat de donar una perspectiva unitària a aquestes polítiques per millorar la seva visibilitat i eficiència. No és suficient – per bé que segueix essent essencial – l'impuls municipal a les polítiques de promoció del turisme a través del consorci de *Turisme de Barcelona* (veure punt 1202). Cal també que “en nom del turisme”, i de manera coherent a l'esforç de promoció que es realitza, s'alineïn adequadament les actuacions de les diferents àrees municipals per tal que la seva resposta es doni des de la perspectiva global de la gestió del Turisme a la ciutat, donant resposta als dos grans objectius que han presidit l'elaboració d'aquest Pla: afavorir la millora de l'activitat turística a la ciutat de Barcelona i millorar-ne el seu encaix.

Per aquest motiu, en el transcurs de desenvolupament del Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona, el juny de 2009 es crea la Taula Tècnica Municipal Turisme i Ciutat com a organisme impulsor d'una actuació coordinada, i l'any 2010, i en el marc de la reorganització de l'Àrea de Promoció Econòmica es crea la Direcció de Promoció Territorial i Turisme, com a continuació de l'iniciativa posada en marxa durant el període 2003-2007 quan es va crear la Direcció de Turisme i Qualitat de Vida des de la que ja es varen fer importants tasques de coordinació (grans congressos, mobilitat, entre d'altres) i gestió de l'activitat turística a la ciutat.

Direcció de Turisme de l'Ajuntament de Barcelona -120301-  
Taula Tècnica Municipal Turisme i Ciutat -120302-

#### **Promoció global de ciutat (City Marketing) -1204-**

Contribuir al millor posicionament internacional de la ciutat per tal de facilitar la generació de valor, fonamentalment econòmic, mitjançant la captació de talent, empreses, inversions, visitants i grans esdeveniments, contribuint a la millora de la qualitat de vida dels seus ciutadans.

La promoció turística va molt lligada a la promoció global de ciutat, per la qual cosa cal dotar-la d'òrgans i espais formals del que podem anomenar *City Marketing*, tal com ja fan les seves principals competidores.

Uns objectius i estratègia comuna, així com una major i millor coordinació de totes les tasques promocionals que Barcelona du a terme, facilitaria, donaria coherència i alinearia la promoció turística amb la resta, fet que l'ajudaria a guanyar en eficàcia i eficiència.

Es proposa un desenvolupament en dues fases, partint de la recentment creada *Barcelona World*.

Barcelona World -120401-  
Barcelona Marketing Platform -120402-

#### **Fons econòmic Turisme i Ciutat -1205-**

Dotar a Barcelona d'una major i més estable capacitat financera pel que fa a la promoció, atenció i gestió del turisme, com a condició imprescindible per a la sostenibilitat i millora competitiva d'una de les principals indústries de Barcelona.

Els governs locals contribueixen al desenvolupament del turisme mitjançant l'articulació de serveis específicament adreçats al sector i amb el redimensionament dels serveis d'abast general.

L'afluència d'un nombre important de visitants obliga als municipis a dimensionar alguns serveis per a un volum d'usuaris superior al de la població resident. Això es reflecteix en una major despesa en seguretat, protecció civil, neteja viària i gestió de residus, abastament i sanejament d'aigua, promoció i difusió de la cultura i patrimoni històric-artístic. No obstant, el seu sistema d'ingressos no els permet recuperar part d'aquesta despesa.

A Espanya, la contribució del sector públic local al desenvolupament del sector turístic no s'acompanya de major capacitat fiscal derivada dels tributs propis, les bases dels quals (béns immobles, activitats, vehicles) són rígides al creixement econòmic derivat del turisme; ni de majors recursos procedents de transferències, que tenen en compte la població de dret (present o passada), però en cap cas la població estacional; ni d'un major rendiment dels tributs compartits (IRPF, IVA i IIEE).

En absència d'esforços addicionals, la congestió dels serveis municipals, a més d'ocasionar un perjudici als residents, lesionaria l'atractiu de l'oferta turística del municipi.

En aquest sentit, caldrà concretar les fonts i determinar els mecanismes de gestió i assignació de recursos:

- > Considerar la viabilitat política, legal i administrativa de mesures que permetin la contribució dels turistes a la dotació del Fons.

- > Considerar la possibilitat d'una major participació en els tributs de l'Estat per a la consecució de nous ingressos lligats a l'activitat generada pels no residents com a fórmula per compensar l'impacte de l'activitat turística a la ciutat.

- > Identificar i estudiar la viabilitat de treure rendiment econòmic a la gestió turística d'espais públics (patrimoni monumental i natural) susceptibles d'entrar en la dinàmica de l'activitat turística.

En quant a la promoció turística, es destaca també que Barcelona es troba en una situació de debilitat respecte als principals destins urbans internacionals, donat el seu baix pressupost net destinat a la mateixa.

Unes majors necessitats de despesa derivades del turisme -120501-  
Volum i estructura d'ingressos del Consorci Turisme de Barcelona -120502-  
Propostes del nou finançament -120503-

## PROGRAMA 13. GESTIÓ MUNICIPAL DELS EFECTES DE L'ACTIVITAT TURÍSTICA

**Assegurar el desenvolupament de l'activitat turística de forma harmònica amb la dinàmica ciutadana, a través de la coordinació de l'actuació dels diversos serveis municipals implicats.**

En tot el procés del Pla Estratègic, i especialment en la fase de Diagnosi, s'ha assenyalat la importància de la gestió per part de l'Ajuntament dels efectes i externalitats negatives de l'activitat turística a la ciutat.

En concret, en l'esmentada Diagnosi s'hi destaca:

- La necessitat d'intensificar els esforços en matèria de gestió dels impactes negatius que tota activitat turística genera en una ciutat com Barcelona.
- La necessitat d'avançar en la integració de l'activitat turística als òrgans de gestió i administració de la ciutat, afavorint una visió més integral de l'activitat turística a la ciutat. La transversalitat, multisectorialització i sinèrgies amb d'altres activitats és quelcom a aprofitar en major mesura, vinculant el món educatiu, les indústries culturals, les inversions estrangeres i la captació de grans esdeveniments, entre d'altres.
- Molts ciutadans perceben una insuficient gestió quotidiana de les externalitats negatives generades pel turisme. Aspectes com el soroll, la manca de neteja, la massificació i la inseguretat són també els principals aspectes negatius adduïts tant per visitants com pels sectors involucrats en el dia a dia del turisme a la ciutat.
- L'èxit turístic de Barcelona, tant qualitatiu com especialment quantitatiu, aconseguit de manera molt accelerada en els últims 15 anys, i específicament entre 2003 i 2008, està generant dificultats a la ciutat i es considera que existeix una inadequada gestió d'aquestes. Els impactes negatius podrien provocar el risc de "morir d'èxit".

Si a partir de la creació del Consorci Turisme de Barcelona, els esforços es dirigien majoritàriament a la promoció turística de la ciutat, ara la prioritat que recau en l'Ajuntament de Barcelona és **aprofundir en la gestió municipal dels efectes de l'activitat turística.**

De l'experiència dels serveis municipals acumulada en els darrers anys i del treball i reflexió dut a terme en la Taula Tècnica Municipal se'n desprenen bona part de les actuacions que aquest Programa proposa.

### Gestió d'espais turístics -1301-

Gestionar amb una concepció integral els espais turístics de la ciutat.

Adaptar la gestió dels serveis municipals a l'ús intensiu de l'espai urbà que en facin els visitants, ja sigui en moments puntuals o indrets concrets.

Establir mesures que a través de la gestió millorin la dinàmica i minimitzin l'impacte en l'entorn urbà d'aquells espais que es trobin saturats per un nombre de visitants que excedeixi la seva capacitat de càrrega.

L'activitat turística fa un ús intensiu de l'espai urbà, ja sigui en indrets concrets o en moments puntuals quan es desenvolupen grans esdeveniments.

En la nostra ciutat, alguns espais i equipaments compten amb un nombre de visitants molt elevat que genera en el seu entorn una gran complexitat de gestió per tal d'equilibrar els interessos dels residents amb la pròpia activitat turística. Aquesta pot generar una difícil convivència, ja sigui per dificultats de mobilitat circulatoria i dels vianants, com la sensació d'inseguretat, manca de neteja...

Els serveis municipals han de garantir que la qualitat de vida dels residents en un indret d'alta densitat turística sigui tant o més alta que en d'altres indrets de la ciutat.

Alhora, aquesta massificació pot generar una insatisfacció per part dels visitants. La manca de condicions per gaudir d'una experiència de qualitat pot repercutir en el posicionament i la imatge de la ciutat, devaluant el propi producte turístic.

Aquestes consideracions fan necessari preveure el seu impacte en l'espai urbà en relació als serveis municipals de medi ambient, neteja viària, prevenció del soroll, seguretat o mobilitat, entre d'altres.

Pla de gestió de visitants -130101-  
Mesures de gestió a la Rambla -130102-  
Nou accés al Museu Picasso per Plaça Sabartés -130103-  
Pla Integral d'Actuacions al Park Güell -130104-  
Entorns Sagrada Família -130105-

### **Seguretat ciutadana i turisme -1302-**

Assolir nivells òptims de seguretat pels visitants de la ciutat.  
Fomentar la corresponsabilitat davant els problemes d'inseguretat associats al turisme.  
Millorar la imatge exterior de Barcelona en relació a la seguretat.

Al llarg del procés del Pla Estratègic, la inseguretat ha estat un dels aspectes més destacats, tant en relació a la seva percepció com per la importància dels petits furt, esdevenint aquesta una de les principals amenaces en relació al posicionament internacional de la destinació Barcelona.

Assolir uns nivells òptims de seguretat que s'avinguin amb els usos turístics de l'espai públic de cada barri esdevé un element clau per garantir la sostenibilitat econòmica i social d'un model turístic de qualitat.

Malauradament, l'actual marc legislatiu fa difícil incidir en la prevenció dels petits furt que es cometen de forma reiterada, per la qual cosa l'Alcalde de Barcelona ha dut a terme gestions amb el Ministeri de Justícia i el Consejo General del Poder Judicial.

El Pla de Seguretat Ciutadana de Barcelona 2009-2011 reconeix el turisme com un àmbit prioritari d'intervenció.

En el marc de l'esmentat Pla de Seguretat Ciutadana de Barcelona s'ha constituït el Grup de Treball de prevenció de la inseguretat per l'acció dels agents socioeconòmics, proposant les següents actuacions.

Estudi percepció i incidència de seguretat -130201-  
Consells autoprotecció -130202-  
Activitat serveis de policia -130203-  
Resposta problemes d'inseguretat -130204-  
Implicació operadors turístics i gestors -130205-  
Seguiment i promoció imatge exterior -130206-

### **Mobilitat turística -1303-**

Establir les mesures de millora de la mobilitat turística que afavoreixin la seva plena compatibilitat amb la dinàmica de mobilitat de la ciutat.

La mobilitat dels visitants és un dels elements més importants de l'activitat turística en el si de la ciutat.

En relació als modes de transport que utilitzen els visitants, s'han de diferenciar dues tipologies: l'oferta de connexió amb la ciutat o als seus accessos i l'oferta interior de la ciutat.

Per analitzar la mobilitat turística, la Direcció de Serveis de Mobilitat de l'Àrea de Prevenció, Seguretat i Mobilitat de l'Ajuntament de la ciutat ha dut a terme una anàlisi de la mateixa que posa els fonaments i les bases estratègiques pel coneixement i seguiment de la mobilitat dels turistes i excursionistes de la ciutat a fi de potenciar línies d'actuació que millorin l'experiència en els desplaçaments dels visitants a la nostra ciutat.

En base a la diagnosi realitzada i conforme a les línies estratègiques presentades es proposen les següents actuacions:

Informació mobilitat turística -130301-  
Transport col·lectiu de qualitat pels visitants -130302-  
Transport especialitzat pels visitants -130303-  
Punts d'intercanvi modal -130304-  
Pla d'estacionament i parades d'autocars turístics -130305-  
Els desplaçaments a peu -130306-  
Desplaçaments en bicicleta -130307-  
Informació i senyalització -130308-  
Gestió i coordinació de la demanda -130309-

#### **Ordenació i control de l'activitat turística -1304-**

Ordenar l'activitat turística per tal d'aconseguir el necessari equilibri definit pel Model Turístic proposat pel Pla Estratègic.

Aplicar les mesures de control de l'activitat turística que es du a terme en el municipi amb l'objecte d'assegurar la qualitat de l'oferta i el seu desenvolupament harmònic amb la dinàmica ciutadana.

El desenvolupament del turisme en el medi urbà fa del tot imprescindible l'exercici, per part del municipi, de les funcions d'ordenació i control per tal d'aconseguir els principis d'actuació del Model Turístic proposat en aquest Pla Estratègic.

Són, doncs, objectius d'aquesta ordenació: aconseguir el necessari equilibri d'usos, sense caure en una excessiva especialització de l'espai i una manca d'identitat, cercant alhora una convivència harmònica entre visitants i residents.

Es tracta d'aconseguir que no es produeixin ni competències ni conflictes entre uns i altres, i si sorgeixen, poder resoldre'ls en funció del benefici col·lectiu. En definitiva, el creixement de l'activitat turística ha d'efectuar-se dintre d'uns paràmetres d'equilibri i d'equitat en els que el creixement de l'activitat produeixi el menys desgast possible i aporti el màxim de benefici a la comunitat.

Ordenació de l'activitat turística en els Plans especials d'usos -130401-  
Habitatges d'ús turístic -130402-  
Botigues venda "souvenirs" -130403-  
Inspecció activitat turística -130404-

#### **Centre Municipal d'Operacions -1305-**

Afavorir una adequada gestió dels fluxos de visitants per anticipar-nos als seus efectes, coordinant els serveis municipals i els operadors turístics.

L'Ajuntament de Barcelona compta, a partir de l'organització dels Jocs Olímpics del 92, amb una llarga experiència de constituir taules de coordinació quan se celebren a la ciutat grans esdeveniments de caràcter cultural, esportiu o firal.

La creixent complexitat dels diversos usos i fluxos que caracteritza l'activitat turística a la nostra ciutat, així com el fet que cada cop hi sovintegin més esdeveniments, grans congressos, convencions i arribades massives de fluxos de visitants, fa aconsellable la creació d'un espai de coordinació municipal amb caràcter permanent que doni resposta adequada a les diverses situacions en relació a l'ús de l'espai públic.

La previsió en l'acollida dels visitants i el contacte previ amb els emissors i la coordinació conjunta esdevé una acció especialment significativa en la celebració de competicions esportives que comporten la visita a la ciutat per part d'un nombre important d'aficionats. Un bon exemple de com gestionar aquests fluxos de visitants ha estat l'organització, per part de l'Ajuntament de Barcelona, de les anomenades "*Fans Zone*" per acollir els aficionats dels equips que participaven en les diverses eliminatòries de la Champions amb el Futbol Club Barcelona.

Centre Municipal d'Operacions -130501-  
Fans Zone -130502-

## PROGRAMA 14. INTEL·LIGÈNCIA TURÍSTICA

**Estructurar un sistema integral d'intel·ligència i innovació per a la millora de la planificació i gestió turística, tant pública com privada, esdevenint referents internacionals en el coneixement del turisme urbà.**

Una gran majoria dels participants en el procés d'elaboració d'aquest Pla Estratègic de Turisme 2015 han remarcat la importància de la informació i el coneixement turístic com a clau per a la millora de la destinació i la presa de decisions.

Durant el seu procés d'elaboració, el Pla ha realitzat un esforç molt significatiu per aprofundir en el coneixement de la realitat turística de Barcelona en aspectes considerats clau.

Alguns d'aquests estudis, com el d'impacte econòmic del turisme a Barcelona, han posat de manifest, per una banda, la insuficient informació de base existent, i per altra, la disparitat de dades segons les fonts utilitzades.

La posició i voluntat de lideratge de Barcelona obliguen a un salt qualitatiu en matèria d'informació especialitzada i coneixement turístic en general.

El present programa d'actuació pretén ajudar a resoldre tant les mancances d'informació com els problemes de legitimitat de les fonts, així com avançar en la generació i socialització del coneixement turístic entre tots els agents involucrats. En aquest sentit, una qüestió fonamental serà la de definir quina informació és necessària i quina font és la més legítima: **“Qui fa què?”**.

La pluralitat i riquesa d'agents fa especialment complexa la seva “coordinació” per tal d'evitar duplicitats, mancances, pèrdua de sinèrgies i desaprofitament de recursos.

El coneixement turístic va més enllà de les estadístiques i la informació de base (quantificació i perfil del visitant). El coneixement turístic ha de contemplar també la informació comercial i d'entorn i de mercat, la prospectiva i la innovació i la recerca aplicada, àmbits en els qual hi ha, encara, un llarg recorregut de millora.

El present programa d'intel·ligència proposa estudiar i **dissenyar la xarxa futura de coneixement i informació turística**, les relacions entre els diferents agents implicats i els protocols d'acord entre les diferents parts, validar i tipificar les fonts estadístiques existents i elaborar un Pla de Necessitats d'Informació que arribi fins a la definició dels sistemes de difusió de la intel·ligència turística.

Per desenvolupar aquestes tasques es considera adient la creació d'una plataforma de coordinació i gestió anomenada Observatori del turisme urbà de Barcelona, **OBSETUR BCN**.

La innovació és també una peça clau del present programa d'intel·ligència turística. Es proposa la creació d'una plataforma de coneixement i innovació aplicada a turisme, **BCN LABTUR**. Aquest centre d'innovació turística de Barcelona s'encarregaria de coordinar la recerca i l'intercanvi de coneixement entre les universitats, altres centres d'investigació, les institucions i les empreses; recopilaria bones pràctiques i tecnologies existents; realitzaria estudis i fomentaria la innovació a la indústria turística.

Cal que Barcelona disposi d'un portal únic del coneixement turístic. Aquest nou portal hauria de ser dissenyat tenint en compte la millora i foment de l'accés a la informació, de manera que esdevingués un veritable espai de coneixement compartit per tots els agents involucrats (professionals de la indústria, agents públics, investigadors, professors, inversors, etc.).

Informació, coneixement i innovació són tres dels pilars sobre els quals es reforça la capacitat de competir d'un territori o d'una empresa turística.

### **Observatori Turisme urbà BCN -1401-**

Dotar a Barcelona d'un espai integral d'intel·ligència turística que actuï com a plataforma receptora, generadora i distribuïdora del coneixement turístic de la destinació, del que ha de formar part molt rellevant el Sistema d'Informació Turístic de base que proporcioni dades estadístiques oficials sobre l'activitat turística de la destinació Barcelona.

Actualment, hi ha diferents entitats que generen i difonen informació pel seguiment de l'activitat turística de la ciutat.

Ara bé, tota la informació generada no és suficient per cobrir les necessitats actuals i futures i, en alguns casos, generen confusió per la disparitat de dades i metodologies utilitzades.

La creixent complexitat de les activitats turístiques, la maduresa de la indústria i l'increment de la competitivitat entre les destinacions, fa cada cop més necessari disposar de més i millor informació per a la planificació i la presa de decisions, així com disposar de fonts oficials permanents i fiables, per tota aquella informació estadística considerada com a bàsica.

**Observatori Turisme urbà BCN: OBSETUR BCN -140101-  
Recomanacions per un millor Sistema Integral d'Informació Turística Bàsica per Barcelona  
-140102-**

### **Centre d'innovació turística BCN: BCN LABTUR -1402-**

Contribuir a la millora de la destinació Barcelona i les seves empreses impulsant un espai que fomenti constantment la recerca aplicada, la capacitat d'innovar i la transferència tecnològica entre les universitats, els centres d'investigació, els experts, les administracions, les empreses i els agents productius.

Barcelona s'ha posicionat com una de les destinacions turístiques més importants del món, consolidant la indústria turística com una important font generadora d'activitat econòmica i llocs de treball.

L'esperit obert, innovador i de renovació constant de la ciutat ha estat un dels factors de l'èxit turístic de Barcelona.

Per tal de seguir essent competitius en un entorn cada cop més "difícil", cal impulsar espais que facilitin la constant innovació tant de la destinació, les empreses com dels productes oferts per tal de seguir millorant i assegurant la sostenibilitat del model turístic a llarg termini.

El coneixement i la capacitat d'innovar esdevenen peces clau per a la millora constant tant de la destinació com de les empreses i organismes turístics que hi operen.

**Centre d'innovació turística BCN: BCN LABTUR -140201-**

### **Portal del coneixement Turisme Urbà BCN -1403-**

Promoure una plataforma única i interactiva de difusió del coneixement i de la informació turística, que permeti millorar la seva accessibilitat i disponibilitat, esdevenint l'espai virtual de referència per compartir coneixement turístic urbà.

La revolució per l'ús generalitzat d'internet ha fomentat, d'una banda, la proliferació d'informació (publicada) i la seva accessibilitat telemàtica, i de l'altra, una important dispersió del coneixement i la informació.

La pluralitat de fonts, webs i d'informacions disponibles, fa moltes vegades difícil la verificació, constatació i fiabilitat de les mateixes.



Les anteriors actuacions plantejades en aquest Programa (Observatori i Centre d'Innovació) justifiquen plenament a necessitat d'impulsar un espai de socialització del coneixement generat i/o consolidat.

Cal, doncs, un lloc de trobada per aquells usuaris (empreses, professionals, experts, investigadors...), que desitgen adquirir, compartir i transmetre informació de valor en l'àrea de turisme urbà.

Portal del Coneixement Turisme Urbà BCN -140301-

## PROGRAMA 15. LIDERATGE TURISME I CIUTAT

**Contribuir al lideratge internacional de Barcelona com a model sostenible de turisme urbà, essent capdavantera en l'encaix turisme i ciutat.**

En el marc dels canvis que s'han produït en les societats occidentals i en els nuclis urbans dels darrers temps, el turisme hi juga un paper cada vegada més important, essent causa i efecte de molts dels canvis que s'hi produeixen. Precisament per aquest fet, **és important plantejar l'activitat turística i la dinamització que genera com un element de competitivitat global de la ciutat i la destinació en general.**

El turisme contribueix, entre altres aspectes, a millorar el nivell de competitivitat internacional de la ciutat en general, a la modernització i evolució de la societat, a projectar una imatge exterior positiva de Barcelona i, en definitiva, a seguir millorant la qualitat de vida dels seus ciutadans i ciutadanes.

Al llarg de la diagnosi efectuada pel Pla Estratègic, s'ha assenyalat i s'ha constatat, mitjançant diversos estudis, que Barcelona gaudeix d'una molt bona posició com a ciutat desitjada en el pla internacional i que es troba entre les principals destinacions turístiques europees i del món.

Avui dia, la competència entre grans ciutats obliga a fer un canvi en l'escala real de Barcelona per tal d'abordar el futur de manera competitiva. Aquest canvi d'escala situa Barcelona en competència turística directa amb ciutats com París, Roma, Madrid, Viena, Berlín, Londres i Nova York, entre d'altres, de manera que cada cop esdevé més important entendre la ciutat com a ciutat-regió o destinació Barcelona en un sentit ampli, tal com es destaca al *Programa 1. Destinació Barcelona*.

Ara bé, la voluntat de reflexionar sobre el futur del turisme ha estat una gran oportunitat per posar les bases d'un nou Model Turístic que té en l'encaix Turisme i Ciutat un dels seus principis bàsics, on no hi ha lloc per l'èxit sense encaix i on l'èxit contribueix a la millora de la qualitat de vida de la seva ciutadania.

El rol de Barcelona com a capital de Catalunya i ciutat de referència espanyola, europea i mediterrània és, sense cap mena de dubte, un element que "exigeix", també, l'exercici de noves "responsabilitats", on la sostenibilitat i l'encaix en són els referents.

El *Programa de lideratge* proposa línies d'actuació per tal que Barcelona guanyi en prestigi, tant intern com extern, millorant la seva posició mitjançant l'enriquiment de relacions institucionals amb d'organismes i xarxes turístiques de prestigi.

El suport a projectes líders que encaixin amb el Model desitjat és també una actuació fonamental del present programa.

Per últim, destacar que el procés i la metodologia d'elaboració d'aquest Pla ha suposat un nou i innovador estil de treball, fomentat la participació i implicació d'un nombre molt important d'actors, amb l'objectiu d'inserir el turisme en la ciutat i millorar la seva competitivitat en el marc d'un desenvolupament sostenible.

En definitiva, el present procés de reflexió Turisme i Ciutat iniciat en el marc del present Pla Estratègic hauria de prosseguir en el temps, donant continuïtat a les dinàmiques generades i permetent portar a Barcelona al lideratge qualitatiu d'una nova manera d'entendre el turisme urbà al segle XXI, on l'encaix turisme i ciutat n'és la peça clau.

### Turisme i relacions institucionals -1501-

Continuar millorant la presència de Barcelona en associacions, xarxes i institucions nacionals i internacionals de referència turística i urbana, mitjançant la participació activa en les mateixes, la introducció de nous discursos en la línia de l'encaix Turisme i Ciutat i afavorint l'establiment de seus de referència a Barcelona.

Les aspiracions de lideratge en turisme i ciutat com a estratègia aconsellen que Barcelona formuli les seves aspiracions a participar activament en les relacions internacionals i sigui capdavantera, tant amb la seva presència i treball a l'exterior com en la captació de seus d'institucions i organitzacions de caràcter internacional.

Des del Pla Estratègic de Turisme 2015, i sempre amb l'objectiu de respondre al repte de lideratge en turisme i ciutat, s'aposta per donar impuls a totes les iniciatives de Barcelona que permetin millorar la presència i imatge de Barcelona en l'àmbit global.

En aquest sentit, aquesta actuació proposa continuar, i en la mesura del possible incrementar, la participació activa dels representants de la ciutat a les diferents xarxes, organismes i entitats de caràcter internacional, estatal i nacional, tant de caràcter turístic com urbà, per tal de liderar els nous discursos en la línia de l'encaix Turisme i Ciutat i el desenvolupament sostenible.

Captació de seus de prestigi -150101-

Presència institucional, aliances i xarxes de ciutat -150102-

Presència institucional a organismes i xarxes de promoció turística -150103-

### **Lideratge en coneixement turístic -1502-**

Aconseguir que Barcelona esdevingui i sigui reconeguda internacionalment com la ciutat capdavantera en el coneixement i gestió de la relació del turisme i la ciutat.

En els darrers anys, el turisme urbà, la gestió turística de destinacions urbanes i la relació entre les activitats turístiques i la ciutat estan esdevenint temes de gran interès econòmic, polític i social. Com a evidències d'aquesta importància cal destacar la creixent atenció per part de la comunitat científica d'aquest fet, o la mateixa realització del present Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona 2015.

El repte del lideratge en turisme i ciutat implica que Barcelona impulsi decididament el coneixement turístic a tots els àmbits.

En aquest sentit, es proposen actuacions orientades a la generació i difusió de coneixement i el lideratge de Barcelona en el model de relació turisme i ciutat.

Congrés Turisme i Ciutat: BCN city & tourism international congress -150201-

Coneixement sobre el turisme urbà i la relació turisme i ciutat -150202-

Projecte "Turisme a 4 ciutats d'Europa: Barcelona, Londres, París i ..." -150203-

### **Iniciatives i projectes per enfortir el posicionament estratègic de Barcelona -1503-**

Identificar i donar suport a projectes i iniciatives singulars i excel·lents que ajudin a enfortir el posicionament estratègic de Barcelona.

De forma reiterada, durant la fase d'Anàlisi i Diagnosi del Pla s'ha fet palesa la qualitat i varietat de l'oferta turística de la destinació. Per tal de mantenir la seva qualitat i ajust al Model Proposat, Barcelona necessita projectes amb alts estàndards d'innovació i excel·lència per tal de no defraudar a cap dels seus públics, començant pels propis ciutadans i ciutadanes.

Així mateix, en el seu procés d'evolució, les ciutats turístiques necessiten enfortir estratègies de desenvolupament que els permetin capitalitzar totes les inversions fetes al llarg de molts anys d'inversió en atractius i equipaments turístics.

Aquesta actuació planteja la necessitat d'identificar noves iniciatives i projectes que incorporin la vocació d'excel·lència i referència internacional, destacant la implantació del Sistema de Turisme Responsable per tal d'obtenir la certificació BIOSPHERE en la categoria de destinació, contribuint, d'aquesta manera, a la projecció i consolidació de Barcelona com a destinació turística innovadora, líder, sostenible, diferenciada i de qualitat.

Projectes innovadors d'especial interès -150301-  
Certificació com a destinació turística sostenible "Biosphere destination" -150302-

## Fem Pla Estratègic de Turisme BCN 2015 -1504-

Donar continuïtat al procés participatiu emprat durant l'elaboració del Pla Estratègic de turisme 2015, ajudant a consolidar la presència del turisme a la societat, coordinant mesures per tal d'avançar en l'encaix Turisme i Ciutat.

Al llarg de dos anys, el Pla Estratègic de Turisme de Barcelona 2015 ha suposat un magnífic instrument per a la reflexió Turisme i Ciutat.

La metodologia emprada durant la seva elaboració ha estat basada en la generació de coneixement, la transparència, la participació, la transversalitat de l'aproximació i l'adaptació constant en l'esdevenir del projecte entès com a quelcom viu i en evolució.

Des del primer moment, la transparència ha estat un dels criteris clau, comptant amb la web del Pla com a eina fonamental pel que fa a la transmissió dels avenços i coneixement que el Pla ha anat generant.

Es pot dir que la metodologia ha estat, amb el procés participatiu i transversal al capdavant, un dels punts forts del procés.

La present línia d'actuació proposa seguir apostant pels principis metodològics de transparència, transversalitat, participació i millora contínua.

Projecció permanent del Pla: [www.turismebcn2015.cat](http://www.turismebcn2015.cat) -150401-  
Jornades i debats sobre l'encaix i la millora competitiva del turisme a la ciutat -150402-  
Idees per millorar: Plataforma Open Innovation Lab Barcelona i el Turisme -150403-



# PROGRAMA D'ACTUACIÓ 2010-2015:

## LLISTAT D'ACTUACIONS PER ÀMBIT

### ÀMBIT TURISME I CIUTAT

#### Ajuntament de Barcelona

### DESTINACIÓ BARCELONA

#### Criteris i concertació

Actuacions per a la concertació institucional

Creació i promoció de productes i atractius turístics de la destinació Barcelona

#### Barcelona, porta d'entrada

Afavorir el posicionament estratègic de "Barcelona, porta d'entrada"

Mesures per a l'acompanyament i aprofitament de la pre-candidatura dels Jocs Olímpics d'Hivern – 2022

### BARRIS I DISTRICTES

#### La Barcelona dels barris

Actuacions per a l'impuls d'iniciatives locals als barris

Actuacions per a la creació i promoció de producte turístic als barris

#### Planificació i gestió del turisme

Planificació i gestió del turisme en els Districtes

Pla de Turisme de Districte

### CIUTAT VELLA

#### Governança i gestió dels efectes de l'activitat turística

Governança del turisme

Gestió dels efectes del turisme a Ciutat Vella

#### Delimitació d'usos turístics: el Pla d'Usos

Aplicació i seguiment del Pla d'Usos

Ordenació i control Habitatges d'Ús Turístic

Ordenació i control souvenirs

#### Nous atractius turístics: actuacions urbanes al perímetre de Ciutat Vella

Actuacions urbanes al perímetre de Ciutat Vella

#### Espais de reflexió i debat sobre el turisme

Creació d'espais de debat i reflexió sobre el turisme

### APROFITAMENT TURÍSTIC

#### Infraestructures de transport

Aeroport de Barcelona

Port de Barcelona

Tren Alta Velocitat

Xarxa transport metropolitana

#### Noves centralitats urbanes i equipaments

Actuacions urbanes al perímetre de Ciutat Vella

Parc de Montjuïc

Les Corts

Parc de Collserola

Hospital de Sant Pau

Sant Andreu - La Sagrera

Plaça de les Glòries

Eix Diagonal Mar / Poble Nou / 22@

Fòrum / Besòs / Badalona

Fira de Barcelona - Gran Via

### ADAPTACIÓ DEL PRODUCTE TURÍSTIC

#### Adaptació del producte Barcelona-destinació

Recomanacions per a l'adaptació del producte Barcelona-destinació

## **INFORMACIÓ I ATENCIÓ**

BCN? Barcelona centre d'interpretació

BCN? Barcelona centre d'interpretació

## **SOSTENIBILITAT AMBIENTAL**

Avaluació de l'impacte ambiental de l'activitat turística

Avaluació de l'impacte ambiental de l'activitat turística

Foment de l'expertesa, la innovació i les bones pràctiques ambientals

Desenvolupament i difusió de bones pràctiques ambientals en l'oferta turística

Promoció de les certificacions ambientals en la indústria turística

Foment de l'expertesa, la innovació i la formació del personal en matèria ambiental

## **PROFESSIONALITZACIÓ**

Concertació per a una ocupació de qualitat

Pacte per a l'Ocupació de Qualitat

Diagnòstic de l'oferta formativa i anàlisi qualitativa de les necessitats formatives de l'activitat turística

Anàlisi / Diagnosi de l'oferta formativa

Anàlisi qualitativa de les necessitats formatives

Mesures i incentius a la capacitat, qualificació i retenció dels treballadors

Mesures de retenció de treballadors

Mesures de capacitat i qualificació

Mesures per millorar la sensibilització i el prestigi social

Formació turística (reglada, ocupacional, contínua, directiva...)

Impuls, millora i ampliació de la formació turística

Modernització i professionalització de la gestió empresarial

Barcelona com a centre de formació d'excel·lència

## **SENSIBILITZACIÓ I PEDAGOGIA**

Apropar el turisme a la ciutadania

Espais per a la reflexió i sensibilització ciutadana

Fes turisme a la teva ciutat

El turisme a les escoles

El turisme als mitjans de comunicació

Sensibilització dels visitants

Redacció i difusió de la "Carta de drets i deures del visitant"

Informació convivència

Relació amb les institucions i indústria turística

Presència del turisme en les institucions

Presència del turisme en el món empresarial

## **SUPORT I PARTENARIAT AMB LA INDÚSTRIA**

Atracció d'emprenedors, empreses i inversions

Suport i capacitat dels emprenedors

Sistemes d'atracció, capacitat i suport empresarials

Fòrums anuals per a emprenedors

Acompanyament a inversions en turisme a Barcelona

Catàleg de projectes i productes d'especial interès

Enfortiment del teixit associatiu i millora de la competitivitat sectorial

Foment de les estructures associatives i de representació

Coordinació entre l'administració municipal i el teixit associatiu

Plans de millora de la competitivitat

Foment de la qualitat, la innovació i les noves tecnologies

Qualitat pels establiments i la destinació turística

Foment de la innovació

Foment de les noves tecnologies

Centre de capacitat tecnològica per a professionals

Oportunitats de negoci que es generen pel nou pla d'usos

Indicadors i estudis per mesurar la competitivitat empresarial

Taules amb empresaris

## **NOVA GOVERNANÇA I FINANÇAMENT**

### **Consell Turisme i Ciutat**

- Composició i funcions

### **Consorci Turisme de Barcelona**

- Finançament de Turisme de Barcelona

- Principals canvis proposats

### **Adequació de l'estructura executiva de l'Ajuntament als reptes que planteja el turisme a la ciutat**

- Direcció de Turisme de l'Ajuntament de Barcelona

- Taula Municipal Turisme i Ciutat

### **Plataforma per a la Promoció de la ciutat (City Marketing)**

- Barcelona World

- Barcelona Marketing Platform

### **Fons econòmic Turisme i Ciutat**

- Unes majors necessitats de despesa derivades del turisme

- Volum i estructura d'ingressos del Consorci Turisme de Barcelona

- Propostes del nou finançament

### **Execució, seguiment i avaluació del Pla Estratègic 2015**

- Planificació Estratègica Permanent

- Fem Pla

- Execució i monitorització del Pla

- Organització de seguiment

## **GESTIÓ MUNICIPAL DELS EFECTES DE L'ACTIVITAT TURÍSTICA**

### **Gestió d'espais turístics**

- Pla de gestió de visitants

- Mesures de gestió a La Rambla

- Nou accés al Museu Picasso per Plaça Sabartés

- Pla Integral d'Actuacions al Park Güell

- Entorns Sagrada Família

### **Seguretat ciutadana i turisme**

- Estudi percepció i incidència de seguretat

- Consells d'autoprotecció

- Activitat serveis de policia

- Resposta problemes d'inseguretat

- Implicació operadors turístics i gestors

- Seguiment i promoció imatge exterior

### **Mobilitat turística**

- Informació mobilitat turística

- Transport col·lectiu de qualitat pels visitants

- Transport especialitzat pels visitants

- Punts d'intercanvi modal

- Pla d'estacionament i parades d'autocars turístics

- Desplaçaments a peu

- Desplaçaments en bicicleta

- Informació i senyalització

- Gestió i coordinació de la demanda

### **Ordenació i control de l'activitat turística**

- Ordenació de l'activitat turística en els Plans especials d'usos

- Habitatges d'ús turístic

- Botigues venda "souvenirs"

- Inspecció activitat turística

### **Centre Municipal d'Operacions**

- Centre Municipal d'Operacions

- Fans Zone

## **INTEL·LIGÈNCIA TURÍSTICA**

### **Observatori Turisme urbà BCN**

- Observatori Turisme urbà BCN

- Recomanacions per un sistema integral d'informació turística bàsica

### **Centre d'Innovació turística BCN**

- Centre d'innovació turística BCN

### **Portal de coneixement Turisme Urbà BCN**

- Portal de coneixement Turisme urbà BCN

## **LIDERATGE TURISME I CIUTAT**

### **Turisme i relacions institucionals**

- Captació de seus de prestigi
- Presència institucional, aliances i xarxes de ciutat
- Presència institucional a organismes i xarxes de promoció turística

### **Lideratge en el coneixement turístic**

- Congrés Turisme i Ciutat: BCN city&tourism international congress
- Coneixement sobre el turisme urbà i la relació turisme i ciutat
- Projecte "Turisme a 4 ciutats d'Europa: Barcelona, Londres, París i..."

### **Iniciatives i projectes per enfortir el posicionament estratègic de Barcelona**

- Projectes innovadors d'especial interès
- Certificació com a destinació turística sostenible "Biosphere destination"

### **Fem Pla Estratègic de Turisme BCN 2015**

- Projecció permanent del Pla: [www.turismebcn2015.cat](http://www.turismebcn2015.cat)
- Jornades i debats sobre l'encaix i la millora competitiva del turisme a la ciutat
- Idees per millorar: Plataforma Open Innovation Lab Barcelona i el turisme



# PROGRAMA D'ACTUACIÓ 2010-2015:

## LLISTAT D'ACTUACIONS PER ÀMBIT

### ÀMBIT PROMOCIÓ

#### Turisme de Barcelona

### MÀRQUETING

#### Objectius estratègics de màrqueting

- Objectius de desenvolupament de l'oferta global

- Objectius de promoció

#### Posicionament de Barcelona com a destinació turística

- Posicionament actual de Barcelona

- Posicionament desitjat de Barcelona

#### Productes i mercats estratègics

- Estratègia de mercats

- Estratègia de Producte

- Estratègia Productes / Mercats

#### Estratègia general de promoció

- Estratègia general de promoció

#### Estratègia d'e-marketing i estructura bàsica del nou portal turístic BCN

- Estratègia d'e-marketing

- Estructura bàsica del nou portal turístic BCN

#### Desenvolupament del Pla de Màrqueting de turisme 2011-2015

- Desenvolupament del Pla de Màrqueting de turisme 2011-2015

### ADAPTACIÓ DEL PRODUCTE TURÍSTIC

#### Adaptació de la cartera de productes

- Recomanacions per l'adaptació de la cartera de productes

- Pla de desenvolupament de nous productes turístics per la destinació Barcelona

#### Adaptació dels principals sectors implicats

- Indústria turística

- Allotjament

- Receptiu, guies i transport turístic

- Creuers

- Turisme i negocis

- Turisme i comerç

- Turisme i restauració

- Turisme i cultura

- Oci nocturn

- Turisme mèdic

- Turisme i esport

#### Barcelona recomana

- Barcelona recomana

### INFORMACIÓ I ATENCIÓ

#### La informació i les noves tecnologies

- Noves tecnologies d'informació i atenció del visitant

- Agenda del Visitant de Barcelona - AGENDAVISIT

- Portal de Turisme

#### Atenció al visitant

- Senyalització de la destinació Barcelona

- Oficines d'informació i atenció

- Benvinguda dels visitants: Welcome to BCN

#### Antenes exteriors, ambaixadors i amics de Barcelona

- Relacions amb les antenes exteriors

- Ambaixadors i Amics de Barcelona

### SOSTENIBILITAT AMBIENTAL

#### Valorització i promoció turística dels actius ambientals de la destinació

- Valorització dels actius ambientals

- Corresponsabilització ambiental dels visitants



# 07

## Execució, seguiment i avaluació

**Portar a la pràctica les recomanacions i actuacions proposades pel Pla (l'execució del Pla), establint els oportuns mecanismes i instruments de monitorització del procés (avenç dels Programes i Actuacions) i del grau d'èxit (contribució als objectius estratègics), així com donar continuïtat a l'esforç col·lectiu iniciat amb el present Pla per tal que el mètode emprat formi part d'una "manera" natural i permanent de fer.**

Al llarg de dos anys (juliol 2008 – juliol 2010) s'ha elaborat el Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona, essent un projecte d'ampli abast, participació i consens.

El document que aquí es presenta fa una Diagnosi integral del turisme a Barcelona, proposa una nova Visió i Model turístic i desplega el Pla en base a 10 reptes (agrupats en 4 grans blocs o Eixos Estratègics d'actuació), 40 objectius, 15 Programes i més de 150 actuacions estratègiques.

El procés, conduït per l'Oficina del Pla Estratègic i dirigit per un Comitè Tècnic constituït per representants de Turisme de Barcelona i del sector de Promoció Econòmica de l'Ajuntament, a més dels membres de l'Oficina, ha comptat amb la participació de més de 600 persones entre els que s'hi troben experts, acadèmics, gestors públics i privats, empresaris i representants d'institucions econòmiques, socials i culturals, tots ells clau pel resultat final al que s'ha arribat.

**La pròpia elaboració del Pla ha suposat ja l'inici d'un profund procés de transformació, on l'abast del que avui suposa el fet turístic a la ciutat, la dimensió territorial que se li dóna i la implicació multisectorial i multiinstitucional encetada, en són exemples notables.**

Així mateix, durant el període de realització del Pla s'han iniciat ja diverses dinàmiques i actuacions proposades en el Pla i fins i tot algunes d'elles han estat finalitzades abans de la finalització de mateix. Cal destacar, entre elles, la creació de la Direcció de Promoció Territorial i Turisme, la Taula Tècnica Municipal Turisme i Ciutat, el treball amb els Districtes a través de les Direccions de Territori, els treballs tècnics amb les àrees de Mobilitat, Seguretat i Medi Ambient, els convenis de col·laboració entre Turisme de Barcelona i la Diputació i l'elaboració de les Bases Estratègiques de Màrqueting 2015, entre d'altres.

Ara bé, el present Pla ha estat, també, el primer pas per tal d'iniciar un nou procés de **"Direcció Estratègica"** del turisme a Barcelona. **Cal saber passar de la Planificació a la Direcció Estratègica. Aquest és el gran repte de tot Pla.**

**Ara cal dissenyar les eines i concretar i posar en marxa els mecanismes que facin possible tot allò, o bona part, del que col·lectivament s'ha proposat i consensuat al llarg d'aquests dos anys.**

Aquesta no és una tasca fàcil donat l'abast i l'ambició del Pla. El Pla assenyalava línies estratègiques i noves orientacions, però també moltes actuacions que cal concretar entre els principals implicats per tal de **posar "fil a l'agulla"**.

Aquest apartat pretén, doncs, posar les bases per continuar aquest procés: **i ara què, com i qui.**

És aquest un apartat que **requereix el màxim compromís per tal "d'encetar" una nova etapa en la política turística de Barcelona al segle XXI.**

Per tal de seguir avançant en la línia del Pla i fer possible la implementació del mateix es proposen les actuacions que es detallen a continuació.

## Planificació Estratègica Permanent

La Planificació Estratègica ens és útil en la mesura que ens permet anticipar-nos als esdeveniments, identificant i promovent estratègies de suport a la indústria turística de la destinació Barcelona. Per tant, cal estar atents, contínuament, identificant oportunitats, preveient problemes i avançant solucions.

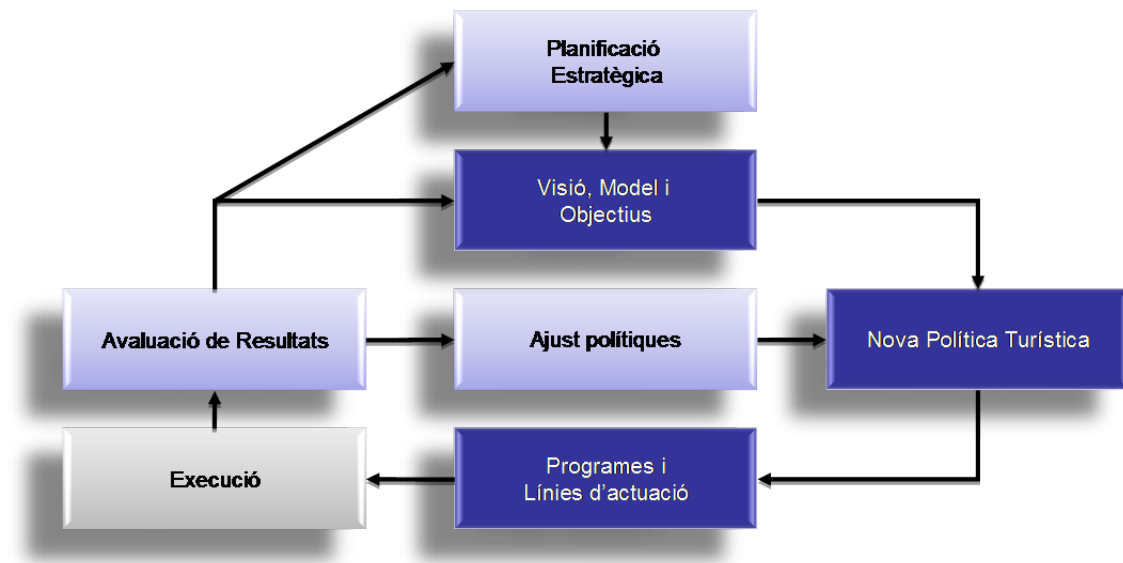
Una de les funcions assignades a la Direcció de Promoció Territorial i Turisme és precisament la de Planificació Estratègica en Turisme.

Per la qual cosa caldrà que es doti d'instruments per a

- Anticipar-se als reptes de futur
- Facilitar els canvis necessaris per afrontar aquests reptes
- Promoure la participació de tots els agents implicats
- Fer possible el consens entre interessos divergents
- Prioritzar decisions

El mètode de treball haurà de seguir estant basat en la participació, el consens, el lideratge compartit i la cooperació de tots els agents que participen en el disseny de les estratègies.

## Planificació Estratègica Permanent



## Fem Pla

Cal donar continuïtat al procés obert i participatiu emprat durant l'elaboració del Pla, ajudant a consolidar la presència del turisme a la societat, coordinant mesures per tal d'avançar en l'encaix Turisme i Ciutat.

Veure actuació **Fem Pla Estratègic de Turisme BCN 2015 -1504-**, on es descriuen les següents actuacions.

- Projecció permanent del Pla: [www.turismebcn2015.cat](http://www.turismebcn2015.cat)
- Jornades i debats sobre l'encaix i la millora competitiva del turisme a la ciutat
- Idees per millorar: Plataforma *Open Innovation Lab Barcelona i el Turisme*

## Execució i monitorització del Pla

### Pla Operatiu 2011-2015

Cal passar de l'estratègia a l'operació. S'està ara treballant en la concreció i priorització de la totalitat d'actuacions plantejades al Pla Estratègic 2015, establint el Pla Operatiu de llançament (2010) i posant les bases dels posteriors i successius plans anuals 2011-2015.

En el marc dels Programes i Actuacions estratègiques proposades en el Pla, ara cal avançar en un major detall de les mateixes, fent un exercici d'assignació de responsables, concreció de *timings*, desenvolupament i precisió de continguts.

El Pla operatiu marca clarament l'abast i implicació d'agents tan compromesos pel Turisme de la ciutat són com l'Ajuntament de Barcelona, la Cambra de Comerç, Turisme de Barcelona, la Diputació de Barcelona, la Direcció General de Turisme, el Gremi d'Hotels de Barcelona, el Gremi de Restauració, de Comerç, els operadors culturals o les agències de viatge, entre molts d'altres.

### Pla Director de Turisme de l'Ajuntament de Barcelona

Un ventall important del conjunt d'actuacions proposades pel Pla tenen com a responsable l'Ajuntament de Barcelona, actuacions que se situen en àmbits tan diversos com la mobilitat, el medi ambient, la seguretat o la comunicació.

Una de les primeres tasques de la Direcció de Promoció Territorial i Turisme és la d'articular, en base a les propostes del Pla i la tasca iniciada per la Taula Tècnica Municipal Turisme i Ciutat, el que s'anomena Pla Director de Turisme de l'Ajuntament de Barcelona 2015.

### Pla d'empresa de Turisme de Barcelona

Un cop finalitzats els treballs de definició d'actuacions per part de l'Oficina del Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona, el Consorci Turisme de Barcelona, com un dels actors més rellevants en el concert turístic de la ciutat, incorpora en la definició dels seus respectius Plans d'empresa tot aquell conjunt de recomanacions que l'afecten directament i estableix mesures per tal de fer realitat els objectius que li són assignats.

Les orientacions en el Màrqueting de la ciutat establertes en el *Programa 05* del Pla incideixen, de manera especial i notable, en les orientacions, tasques i mesures que el Consorci endegarà en els propers mesos.

### Monitorització

Per una correcta avaluació de l'execució del Pla serà necessari disposar d'una metodologia de seguiment i control que permeti obtenir informació fiable de l'estat d'avenç i que faciliti les tasques de control per part dels responsables, així com la readaptació de la planificació estratègica enfront els canvis i nous escenaris.

Per optimitzar i donar-li una coherència global, aquesta metodologia es desenvoluparà en el marc del sistema de gestió per objectius *Cognos*, que ha estat implementat per fer el seguiment i l'avaluació en si de l'organització municipal.

Definint un **Sistema d'indicadors de Seguiment (SIS)**, que distingeixi entre

- Indicadors de Seguiment de la implementació: seguiment de projectes, actuacions i Programes.
- Indicadors de Resultats o d'Èxit: grau d'acompliment dels objectius estratègics.

Caldrà definir, també, quina serà l'**operativa i organització del seguiment**, definint responsables, instruments i mecanismes de presa de decisions.

### Organització de seguiment

El sistema de seguiment i control del Pla estarà impulsat per la Direcció de Promoció Territorial i Turisme de l'Ajuntament de Barcelona.

Les principals fonts d'informació provindran de la informació tramesa pels diversos responsables de les actuacions i dels Informes de Seguiment.

## **Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona**

### **Oficina del Pla Estratègic de Turisme**

**Enric Truñó.** Coordinador  
**Joan Serra.** Director de Continguts  
**Xavier Suñol.** Director d'Operacions  
**Jordi Moll.** Tècnic  
**Saida Palou.** Tècnica  
**Miriam Antequera.** Administració

### **Comitè Tècnic**

**Pere Duran.** Director General de Turisme de Barcelona  
**Joan Torrella.** Director de Promoció Territorial i Turisme de l'Ajuntament de Barcelona  
**Enric Truñó.** Coordinador del Pla Estratègic de Turisme  
**Joana Homs.** Adjunta de Direcció de Turisme de Barcelona  
**Joan Serra.** Director de Continguts de l'Oficina del Pla Estratègic de Turisme  
**Xavier Suñol.** Director d'Operacions de l'Oficina del Pla Estratègic de Turisme  
**Jordi Moll.** Tècnic de l'Oficina del Pla Estratègic de Turisme  
**Saida Palou.** Tècnica de l'Oficina del Pla Estratègic de Turisme

### **Consell Assessor**

**Josep Chías.** President Chías Marketing - Barcelona  
**Ángel Díaz.** Director Advanced Leisure Services  
**Francesc López Palomeque.** Professor Departament de Geografia Regional. Universitat de Barcelona  
**Josep Ros Santasusana.** Director Ros Development and Planning, S. L.

# Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona

# Proposta estratègica Programa d'actuació 2010-2015

Ajuntament  de Barcelona





# Índex

Presentació .....	5
-------------------	---

Procés metodològic .....	7
--------------------------	---

## Proposta estratègica

De l'anàlisi als Reptes .....	22
-------------------------------	----

Model de ciutat .....	24
Model de ciutat desitjat: 20 trets substancials	

Visió TurismeBCN2020 .....	27
Arguments i justificació	
Proposta de Visió TurismeBCN2020	
Elements clau de la Visió proposada	

Model turístic .....	31
Principis del Model turístic	
Principals trets que configuren el Model turístic desitjat	
Els 18 trets del Model turístic desitjat	

Reptes .....	43
Desconcentració	
Nova governança	
Generació de complicitats	
Lideratge i millora competitiva	

Objectius estratègics .....	51
Reptes / objectius estratègics	
Eixos / objectius estratègics	

## Programa d'actuació 2010-2015

### Destinació Barcelona: dels barris a la regió

01. Destinació Barcelona .....	73
02. Barris i Districtes .....	80
03. Ciutat Vella .....	83
04. Aprofitament turístic de les infraestructures de transport i les noves centralitats urbanes i equipaments .....	87

## Màrqueting: què i qui

05. Màrqueting .....	91
06. Adaptació del producte turístic .....	94
07. Informació i atenció .....	96

## Les claus de la competitivitat

08. Sostenibilitat ambiental .....	101
09. Professionalització.....	103
10. Sensibilització i pedagogia .....	105
11. Suport i partenariat amb la indústria.....	108

## Lideratge i governança: la Barcelona turística del segle XXI

12. Nova governança i finançament .....	113
13. Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística .....	122
14. Intel·ligència turística .....	124
15. Lideratge turisme i ciutat.....	127

## Programa d'Actuació: llistat d'actuacions per Àmbit

Àmbit Turisme i Ciutat .....	131
Àmbit Promoció.....	135

# Presentació

El passat 26 de gener, en un Saló de Cent ple a vessar de representants dels diversos sectors, institucions i territoris implicats en el procés d'elaboració del Pla Estratègic, sota la presidència de l'Alcalde de Barcelona i del President de la Cambra de Comerç, es presentà l'Anàlisi i la Diagnosi de la realitat turística de Barcelona i el consegüent Avanç de la Proposta Estratègica que havíem redactat des de l'Oficina del Pla amb l'ampli consens per part dels assistents.

Constatarem que Barcelona és una ciutat turística d'èxit que gaudeix d'un ampli reconeixement i valoració internacional i que compte amb un molt bon posicionament en els mercats emissors. Assenyalarem també, que l'activitat turística genera un important impacte en l'economia de la ciutat i en el mercat de treball. Es coincidí en la voluntat de conservar aquesta situació, millorar-la pel que fa a la qualitat i a la competitivitat, així com en la necessitat d'encaixar-la millor a la ciutat, tot gestionant els impactes del turisme en el marc d'un nou model de política turística per la ciutat.

En aquella solemne sessió ho resumirem amb un conjunt de Reptes a partir dels quals assolir el nou model proposat: la desconcentració territorial de l'activitat turística, una nova governança del turisme en el marc de la ciutat i el seu entorn territorial; la generació de complicitats amb la societat i les institucions; el lideratge i la millora competitiva de la destinació i dels sectors relacionats amb el turisme.

Des d'aleshores ençà, s'han definit les actuacions a dur a terme, conscients que el Pla Estratègic ha de ser una guia per a l'acció i que les propostes que es presenten en aquest document són per a fer-les realitat. A les següent pàgines, s'explica abastament com ho hem fet, amb qui i amb quins criteris.

Personalment, vull remarcar la gran oportunitat que se'ns obre a tots el que estem compromesos amb la ciutat i el turisme de disposar d'un Programa que esdevé un referent complet per a l'acció, construït a partir de les múltiples i diverses aportacions i experiències. Un Programa amb una visió transversal i posada al dia del que significa aquesta realitat per a la ciutat.

Ara fa dos anys, quan vam començar aquest procés, podia semblar que coexistien dues visions, quasi antagòniques, sobre el turisme i la ciutat. De forma simplificada, els que només veien els avantatges i els que només en veien els impactes negatius. Avui, en canvi, crec que una àmplia majoria de la ciutadania ha comprès que només una visió integral de l'encaix de l'activitat turística a la ciutat que tingui en compte la qualitat de vida dels seus residents i que promogui una experiència enriquidora pels seus visitants és la que dóna sentit a aquesta "indústria". Sortosament, vivim en un món cada vegada amb menys fronteres, amb més persones que poden viatjar i amb més ganes de conèixer-lo.

La voluntat de promoure i preservar la destinació Barcelona esdevé, doncs, una mateixa tasca, que empelta els 15 programes i les 150 actuacions proposades. El seu conjunt ens ofereix un compendi global per a fer-ho.

No vull deixar d'esmentar la importància de Ciutat Vella, cor i ànima de la destinació Barcelona, on hem d'esmerçar els esforços per tal de millorar-ne els usos del territori i la qualitat de vida dels seus veïns, contribuint així a una millor experiència turística dels visitants.

Crec que avui, recolzats amb tot el construït en els darrers vint anys, podem ser capaços d'encarar el futur amb les noves propostes que aquest document suggereix, propostes que, tal com hem pogut constatar, són d'un ampli consens.

Per tal d'estar a l'alçada dels reptes del turisme i la ciutat que tenim plantejats, haurem, tots plegats, de tenir la capacitat i la voluntat d'aplicar-les. Estic ben convençut que a Barcelona comptem amb l'ambició, la qualitat i la disponibilitat per a fer-ho.

Gràcies a tothom per la vostra participació i impuls.

**Enric Truñó i Lagares**  
Coordinador del Pla Estratègic

# Procés metodològic

El Programa d'Actuació Municipal (PAM 2007-2011) acordava l'elaboració d'un **Pla Estratègic de turisme**. Així, entre els seus objectius i línies d'actuació, establia la concertació amb els sectors implicats i la promoció d'un turisme que potenciés l'equilibri entre residents i turistes, preservant així els valors identitaris de la ciutat. A més, també es marcaven els objectius de potenciar l'impacte econòmic del turisme, la consolidació de la imatge internacional de Barcelona, l'afavoriment de l'accessibilitat del turisme a la ciutat i la promoció de l'eficiència en els sistemes d'acollida i mobilitat a l'interior de la ciutat.

L'Ajuntament de Barcelona va procedir a encarregar a Turisme de Barcelona la realització del Pla Estratègic, atenent a la seva llarga i valuosa experiència en temes de turisme i ciutat.

Per la seva banda, Turisme de Barcelona coincideix amb la voluntat de desenvolupar una reflexió i debat sobre el turisme a la ciutat, donat el creixement de l'oferta i la demanda experimentat en els darrers anys a la ciutat.

## Oficina del Pla Estratègic

Per tal de portar a terme el procés de reflexió turisme i ciutat, Turisme de Barcelona va decidir constituir l'**Oficina del Pla** conformada per un Coordinador i un equip tècnic que s'encarregués de desenvolupar el procés de reflexió turisme

La coordinació del Pla Estratègic ha estat encarregada a Enric Truñó, qui compte amb una llarga experiència en el món del turisme i de la política municipal.

Pel que fa a l'Oficina constituïda expressament per a la realització del Pla, aquesta ha comptat amb un equip de tècnics pluridisciplinars integrat per Joan Serra, Director de Continguts; Xavier Suñol, Director d'Operacions; Jordi Moll i Saida Palou, equip tècnic. Tant l'Ajuntament com Turisme de Barcelona acompanya i es compromet plenament amb el Pla Estratègic.

L'Oficina del Pla treballa amb autonomia i amb el compromís i suport de l'administració municipal i del Consorci Turisme de Barcelona.

## Estructura de gestió del Pla

Atenent a aquestes responsabilitats, l'estructura de gestió del Pla s'organitza en funció de tres òrgans principals: Comitè Tècnic, Consell d'Assessors i Consell Directiu, que garanteixen el desenvolupament del Pla.

El **Comitè Tècnic**, de caire permanent, l'integra el Director General de Turisme de Barcelona, Pere Duran, l'Adjunta a Direcció, Joana Homs, el Director de Coordinació i Programes Estratègics de l'Àrea de Promoció Econòmica de l'Ajuntament de Barcelona, Joan Torrella i el Coordinador i els membres de l'Oficina del Pla Estratègic. El Comitè Tècnic té la responsabilitat de garantir la dinàmica de procés del Pla.

L'Oficina compta amb el suport d'experts del turisme que, constituïts en **Consell Assessor**, aporten una visió i revisió externa i experta del procés i treball del Pla Estratègic. Josep Ros, Francesc López Palomeque, Josep Chias i Ángel Díaz són els membres assessors del Pla.

El Consell Executiu del Consorci Turisme de Barcelona actua com a **Consell Directiu del Pla**. És format pels representants de les institucions, Ajuntament i Cambra de Comerç, així com representants del món del turisme i la ciutat.

## **Dos anys de treballs**

Des de mitjans de l'any 2008, l'Oficina del Pla Estratègic, dirigida per Enric Truñó, condueix el **procés de reflexió turisme i ciutat**, un treball que des de l'inici ha estat compromès en dos grans objectius:

- > **Afavorir la millora de l'activitat turística a la ciutat de Barcelona**
- > **Millorar l'encaix del turisme a la ciutat.**

Tot plegat, s'ha desenvolupat en un procés llarg, de dos anys de durada; de fet, en els inicis del Pla, es van assumir almenys dos criteris fonamentals de partida: d'una banda, que el Pla Estratègic promogués una dinàmica participativa, on es comptés amb tothom, amb l'objectiu d'establir un Pla de consens i de ciutat; d'altra banda, que es fes amb temps per tal de posar coneixement en profunditat i d'anar més enllà de la conjuntura immediata.

La presentació del **Programa d'Actuació 2010-2015**, que recull les aportacions del procés de participació i reflexió desenvolupat al llarg dels darrers dos anys i que s'inclou en el present document, clou el compromís de l'Oficina del Pla Estratègic, d'un treball en el que s'ha pretès, volgutament, que la participació hagi estat mètode i finalitat al mateix temps, un dels actius fonamentals del canvi.

## **Presentació de la Diagnosi Estratègica**

En la seva primera fase de treball, el Pla Estratègic va desenvolupar un profund procés d'anàlisi i diagnosi del turisme a Barcelona, que va concloure amb la presentació del document Diagnosi estratègica la tardor de 2009.

El procés d'anàlisi i diagnosi del turisme a Barcelona es va emmarcar en una doble línia de treball: la generació d'opinions i la creació de dades i coneixement sobre el turisme.

Es va activar la participació d'un gran nombre de persones en un procés d'acció-reflexió, en el que la participació va esdevenir objectiu i alhora mètode del Pla. El Pla va posar en marxa un conjunt d'actuacions que van servir per traçar un recorregut en el que, volgutament, es va posar l'èmfasi en el foment de diàleg, obrint debats i contrastant les visions a propòsit del turisme a Barcelona. Per tot això, el procés de treball es va convertir en un actiu bàsic per a l'assoliment dels objectius del Pla.

El punt de partida d'aquest procés s'encetava amb la realització de sis sessions de Focus Grups, que van reunir un centenar de persones significatives del turisme i la ciutat, i l'emissió d'un profund Qüestionari, que plantejava els principals aspectes crítics i temes claus del turisme a Barcelona. Ambdues actuacions, realitzades a la tardor de 2008, constituïen el tret de sortida del Pla Estratègic.

Al llarg de la primera fase també es van realitzar comissions de treball que van permetre copsar l'opinió i obrir el diàleg entre persones sobre diverses temàtiques del turisme, des d'un punt de vista territorial, sectorial i de producte; en les més de 20 sessions de treball de les comissions es va comptar amb la participació de més de 250 persones. Així mateix, en la primera fase del Pla es van organitzar grups de treball tècnic, es van mantenir entrevistes i reunions amb experts del turisme, responsables i directius, representants dels Grups Municipals, es van emetre enquestes i qüestionaris i es van organitzar diverses taules i espais de debat. En total, es va comptar amb la implicació de més de 600 persones en els diversos espais de participació endegats pel Pla.

Alhora, i amb l'interès d'aprofundir en el coneixement i la generació de dades objectives del turisme a Barcelona, es va procedir a l'encàrrec i creació d'un conjunt d'estudis i informes que, des de perspectives diferents, aportaven noves dades i coneixement. Així per exemple es va impulsar una anàlisi sobre l'impacte econòmic del turisme a Barcelona, un estudi Delphi sobre les tendències del turisme urbà i la seva vinculació a Barcelona, un estudi de quantificació de visitants o un benchmarking internacional, entre d'altres.

Tant les opinions recollides en els processos de participació com les dades obtingudes dels estudis elaborats, van servir per a la redacció del document **Diagnosi estratègica**.

El document **Diagnosi Estratègica** plantejava una anàlisi rigorosa i molt atenta a la pluralitat de realitats que conformen el turisme a Barcelona, a més de contextualitzar el fenomen del turisme en el marc de les societats occidentals i d'exposar les tendències i reptes que afronta el turisme urbà al segle XXI. L'anàlisi del turisme a Barcelona es va centrar en les dimensions de l'oferta, la demanda i els impactes turístics, tenint en compte les diverses facetes i assumint el punt de vista territorial, econòmic, sectorial, social i cultural. Es va dedicar un capítol especial a la situació de Ciutat Vella, determinant la complexitat del territori, que a causa de la seva centralitat geogràfica i històrica, és un punt neuràlgic de la ciutat i, en certa manera, la icona de la destinació Barcelona.

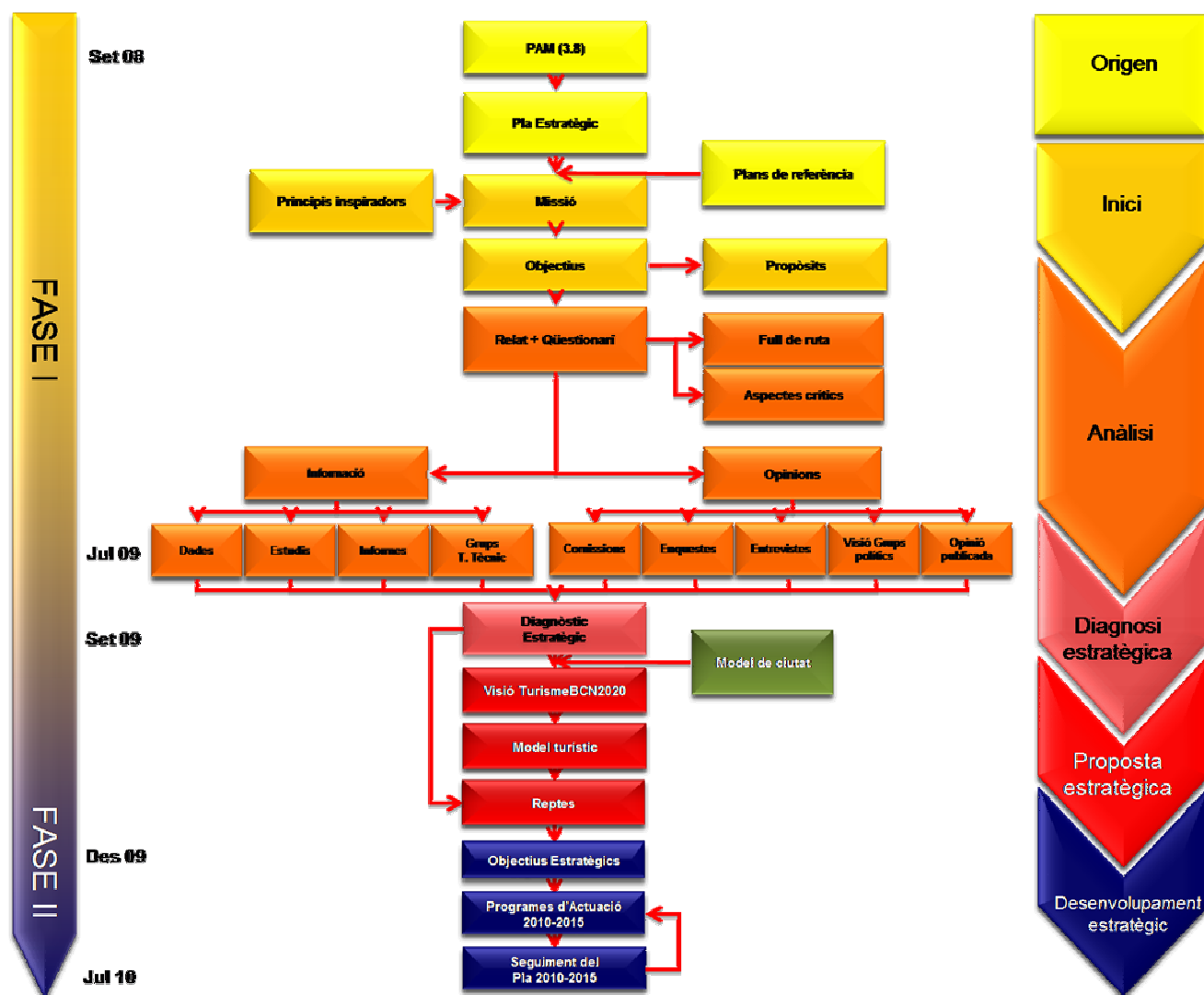
Un cop realitzada l'anàlisi i radiografia de l'activitat turística a Barcelona, el document **Diagnosi Estratègica** conclouia amb un llistat dels 150 aspectes clau del turisme a Barcelona i una síntesi estratègica que tancava el document. Els 150 punts explicitaven amb claredat els principals elements crítics del turisme, agrupats en sis blocs:

- > **Oferta i demanda: el posicionament turístic internacional**
- > **Política, gestió i promoció: la governança de l'activitat**
- > **Aspectes econòmics i sectorials: la dimensió econòmica i empresarial**
- > **Aspectes socials i culturals: una mirada ciutadana**
- > **Aspectes territorials: la base del desenvolupament**
- > **Ciutat Vella: el repte**

La **Diagnosi Estratègica** va tenir un àmplia difusió. Es van realitzar nombroses presentacions en diferents contextos; a més, el ressò a través dels mitjans de comunicació va ser considerable. Per la seva banda, la Comissió de Turisme constituïda en el marc del Consell de Ciutat i conformada per representants de les entitats, institucions i grups municipals de Barcelona i que ha acompanyat el Pla en els seus dos anys de treball, va emetre un dictamen a propòsit de la **Diagnosi Estratègica**.

Amb tot, s'aconseguia situar el turisme com a element de debat social i replantejar, obertament, l'encaix turisme i ciutat.

## Esquema metodològic del Pla Estratègic





## Els Reptes del turisme a Barcelona

A 26 de gener de 2010, l'Alcalde de Barcelona i el President de la Cambra de Comerç presentaven, al Saló de Cent de la ciutat, l'**Avanç de la Proposta Estratègica**, en un auditori de prop de 300 persones. En l'acte es va exposar el Model de ciutat, definit a partir de 20 trets substancials; la *Visió TurismeBCN2020*, que intenta visualitzar com ens imaginem la Barcelona turística en un futur i el Model turístic que la sustenten, definit per tres principis i 18 trets fonamentals. Finalment, s'exposaven els 10 Reptes del turisme a Barcelona agrupats en 4 blocs o Eixos Estratègics:

- > **Desconcentració territorial de l'activitat turística**
- > **Nova governança del turisme en el marc de la ciutat i el seu entorn territorial**
- > **Generació de complicitats amb la societat i les institucions**
- > **Lideratge i millora competitiva de la destinació i de les activitats relacionades amb el turisme**

Els *Reptes* indiquen allò que cal canviar, allà on cal incidir per a la millora del turisme a la ciutat. Els *Reptes* vénen a ser el "gap" entre la *Diagnosi Estratègica* i el *Model turístic* desitjat. Els *Reptes* són vectors que marquen la direcció dels principals esforços humans, organitzatius i financers pels propers anys.

Una més acurada i detallada descripció dels Reptes permet la proposta d'*Objectius Estratègics* del **Pla Estratègic de Turisme de la Ciutat 2015**. Un total de 40 objectius marquen els Programes i el conjunt d'actuacions a desenvolupar.



En el marc de l'acte al Saló de Cent, l'Alcalde de Barcelona i el President de la Cambra de Comerç de Barcelona van fer seus els *Reptes del Turisme a Barcelona*, assumint el compromís de treballar per a la seva consecució, i per tant, per a la millora del turisme a Barcelona i el seu encaix a la ciutat.

La **Proposta Estratègica** que s'avançava al Saló de Cent i que ara es presenta, inclosa en el present document, ha esdevingut el punt de partida per a la segona fase de treball del Pla Estratègic, la dedicada a la definició de Programes i actuacions. La **Proposta Estratègica** ha permès generar nous debats i posar damunt la taula noves reflexions.

## Fase de Desenvolupament Estratègic: els Programes d'Actuació

En la segona fase de treball, el Pla Estratègic s'ha focalitzat especialment en l'elaboració de propostes estratègiques, en la definició dels programes i línies d'actuació incloses en el present document.

Per tot això, s'ha desenvolupat una metodologia participativa, amb la voluntat de conèixer les opinions i les propostes de diversos col·lectius implicats en relació al turisme. En aquest sentit, s'han recollit el conjunt de les propostes i idees aportades, fet que ha afavorit la presa de decisions pel que fa el desenvolupament de Programes.

La realització de sessions de treball, qüestionaris i entrevistes, entre d'altres, ha permès captar l'opinió d'un ampli ventall de població i de persones implicades en la ciutat i el turisme.

En aquesta segona fase de treball s'ha emès un nou **Qüestionari Senat Turisme i Ciutat** a un conjunt de persones rellevants de la societat, tal com es va fer a l'inici del Pla. En aquesta ocasió, el Qüestionari plantejava preguntes obertes en relació als 10 principals Reptes del turisme a Barcelona definits en la Proposta Estratègica. La consulta a una àmplia representació d'experts, coneixedors de turisme i la ciutat, es va plantejar com una opció per identificar les principals propostes en relació als Reptes del turisme a Barcelona; cal destacar que personalitats del món polític, empresarial, social i cultural de Barcelona van plantejar les seves propostes a través del Qüestionari; en total es van obtenir prop de 900 propostes, que van ser analitzades i tingudes en compte per a l'elaboració de les línies d'actuació.

Amb l'interès de recollir l'opinió ciutadana a propòsit de turisme, es va endegar la Campanya ***Digues la teva... Barcelona i el turisme***. Es va tractar d'un breu qüestionari de 8 preguntes al que es podia accedir des de la pàgina web municipal, i que s'adreçava al conjunt de la ciutadania en general. Es preguntava l'opinió i coneixement sobre diversos temes del turisme, alhora que es demanaven propostes concretes en relació als atractius turístics i potencials dels diferents barris de la ciutat.

L'anàlisi de les respostes obtingudes també ha servit d'interès per a la definició del Programa d'Actuacions.



També s'han realitzat diverses sessions de treball amb diferents col·lectius; en conjunt, les reunions han servit per conèixer més i millor les situacions i propostes en relació al turisme de molts dels agents directament implicats en l'activitat turística de la ciutat.

El **Consell d'Assessors** conformat per quatre experts ha acompanyat i assessorat el Pla Estratègic al llarg del seu procés de treball.



A mitjans de març de 2010, es va dur a terme una **reunió amb els Presidents de les Comissions de treball** celebrades durant la primera fase del Pla, amb l'interès de conèixer la seva opinió i expectatives en relació als Programes d'Actuació. En aquesta ocasió, es va establir un diàleg obert i contrastat en el que cadascú va expressar les pròpies opinions i punts de vista, fet que va ser de gran utilitat pel Pla Estratègic: d'una banda, perquè va servir per recolzar els principals Reptes del turisme a Barcelona; d'altra banda, perquè es van aportar idees i propostes concretes per a la definició de programes i línies d'actuació.

Al gener de 2010, també es va tornar a reunir la **Comissió Turisme a Ciutat Vella**, en la que hi participen representants de les entitats veïnals, associacions comercials del Districte, equipaments culturals, representants del sector turístic i representants polítics i tècnics del districte de Ciutat Vella.

Al llarg de la segona fase de treball del Pla s'han mantingut diverses reunions amb la **Cambra de Comerç de Barcelona** per compartir actuacions en marxa en matèria de turisme i analitzar les propostes d'actuació.

Així mateix, els representants del **Gremi d'Hotels de Barcelona (GHB)** i l'**Agència Catalana d'Agències de Viatge (ACAV)**, entre d'altres, han donat a conèixer, de primera mà, les necessitats i propostes en relació al turisme des de la perspectiva del sector.

La implicació de l'equip directiu de **Turisme de Barcelona** en la segona fase del Pla ha servit per conèixer millor el treball, opinions i expectatives en relació al turisme que tenen els responsables de la promoció turística de la ciutat. Les reunions que s'han mantingut han permès contrastar l'oportunitat dels Reptes plantejats i la conveniència de treballar per a la seva consecució.

El Coordinador del Pla també presentà, en el si de la **Comissió de Turisme del Consell de Ciutat**, la Proposta Estratègica.

Al llarg del procés del Pla Estratègic, s'ha mantingut un contacte continuat amb els representants dels diversos **Grups Municipals** amb l'interès de compartir el desenvolupament del procés i recollir els seus posicionaments i opinions en relació al turisme a la ciutat.

També s'ha continuat el treball conjunt amb la **Delegació de Turisme** de la **Diputació de Barcelona**, per tal d'avançar en les propostes de futur que incideixin en el desenvolupament del concepte de Destinació Barcelona.

Igualment, des de l'Oficina del Pla s'ha treballat amb la **Direcció General de Turisme** de la **Generalitat de Catalunya**, per tal d'incorporar aquelles actuacions apuntades en el Pla Estratègic de Turisme de Catalunya 2005-2010.

També en aquesta línia, la complicitat amb el **Pla Estratègic Metropolità de Barcelona** ha permès un treball alineat amb els plantejaments d'aquesta plataforma. A 26 de maig la Comissió de Prospectiva del Pla Estratègic Metropolità de Barcelona va presentar la Visió metropolitana amb l'horitzó 2020, incorporant en les seves conclusions la Visió desenvolupada en el marc del Pla Estratègic de Turisme.

### **Dinàmiques en marxa**

A més d'impulsar les diverses coordinacions esmentades, el Pla també ha participat de dinàmiques ja existents, alhora que n'ha fomentat de noves.

D'acord amb la reorganització del Sector de Promoció Econòmica, s'ha constituït la **Direcció de Promoció Territorial i Turisme**. El treball coordinat amb ella ha estat fonamental per avançar en la concreció i desplegament d'algunes de les actuacions proposades, així com en la posta en marxa de les diverses dinàmiques ja endegades.

La **Taula Tècnica Municipal Turisme i Ciutat**, constituïda a proposta del Pla Estratègic i creada per Decret d'Alcaldia el juny de 2009, agrupa representants de les diverses àrees i Districtes municipals; la Taula Tècnica, presidida pel Gerent Municipal, posa de manifest el caràcter transversal de l'activitat turística i la necessitat de donar-li un tractament interdepartamental. Al llarg de la segona fase de treball del Pla, la Taula Tècnica ha continuat activa, i el seu treball continuarà un cop finalitzat el Pla Estratègic, amb l'interès d'implicar les diverses àrees municipals en la seva gestió.

Alhora, s'ha encetat una dinàmica de treball amb els **Districtes**, procurant així una major implicació d'aquests en el procés de reflexió turisme i ciutat per tal d'introduir el vector turisme en la seva dinàmica de treball, si bé la situació de cadascun dels 10 districtes és específica quant al turisme. El treball amb els **Districtes** s'ha promogut de forma coordinada amb la **Direcció de Promoció Territorial i Turisme de l'Ajuntament**, en concret, s'ha treballat amb els Directors de Territori dels Districtes.





En el marc d'aquesta dinàmica, cada Districte ha elaborat unes fitxes de recursos, en les que s'hi proposen i descriuen elements dels barris, tant tangibles com intangibles, per a ser promoguts des del punt de vista turístic. Aquest treball ha estat de gran interès per a l'elaboració de Propostes d'Actuació, ja que suposa un primer esforç, en molts casos, per a afrontar el tema turístic al Districte.

En el marc del **Pacte per a l'Ocupació de Qualitat 2008-2011** signat per l'Ajuntament, sindicats, associacions empresarial i grups municipals, s'hi ha conformat el grup de treball per a la millora de l'ocupació dels professionals associats al sector del comerç, l'hostaleria i el turisme, on s'ha acordat desenvolupar les propostes del Pla Estratègic referents a la generació d'ocupació de qualitat; des del seu inici, el Pacte per a l'Ocupació de Qualitat ha posat en marxa un seguit de mesures per assolir la consecució de la millora de l'ocupació a la ciutat.

En aquesta dinàmica, també s'ha treballat amb **Barcelona Activa**, emmarcant les noves propostes d'actuació del Pla Estratègic en les accions i projectes que actualment ja es realitzen.

En el marc del Pla de Seguretat Ciutadana de Barcelona, pel període 2009-2011, s'ha posat de relleu la importància del turisme, incorporant aquest àmbit com una de les línies d'intervenció prioritàries en el seu Pla d'Acció. S'ha constituït un **Grup de Treball de Prevenció de la inseguretat** per a l'acció dels agents socioeconòmics que ha comptat amb la participació de representants del teixit econòmic i comercial de la ciutat, de Turisme de Barcelona, el Gremi d'Hotels, els representants dels sectors i Districtes municipals, dels Serveis de Prevenció de l'Ajuntament de Barcelona, els serveis de la Policia i del Departament d'Interior de la Generalitat de Catalunya. Fruit d'aquest treball, tal com s'anota en el *Programa 13. Gestió dels efectes de l'activitat turística*, se'n despleguen diverses actuacions.

En la dinàmica de treball amb les diverses àrees i sectors municipals, i fruit dels objectius de la Taula Tècnica Municipal, també cal destacar el treball amb la **Direcció de Mobilitat** de l'Ajuntament de Barcelona, amb qui s'ha treballat el tema de la mobilitat dels fluxos turístics. S'encarregà la redacció d'un informe a la consultora DOyMO, en el que s'analitza la mobilitat turística de Barcelona, que posa els fonaments i les bases pel coneixement i seguiment de la mobilitat de turistes i excursionistes de la ciutat per tal de potenciar línies d'actuació que millorin l'experiència dels desplaçaments dels visitants a la ciutat.

També s'ha treballat coordinadament amb l'**Àrea de Medi Ambient**, que és el principal agent pel desenvolupament del *Programa 8. Sostenibilitat ambiental*, i que ja ha posat en marxa algunes actuacions relatives als temes turístics.

## La generació de dades i coneixement

L'elaboració d'estudis i informes també ha representat un esforç important de la segona fase del Pla, que al llarg dels seus dos anys de treball, i sota la coordinació de l'Oficina del Pla, ha suposat una aposta decidida per a la millora i ampliació del coneixement sobre el turisme a Barcelona.

En la segona fase de treball del Pla s'ha donat continuïtat a dos dels estudis iniciats l'any 2008 en el marc de la fase d'Anàlisi i Diagnosi: *L'impacte econòmic de l'activitat turística a la ciutat de Barcelona 2009* i *Quantificació del nombre de visitants a la ciutat de Barcelona 2009*.

Per encàrrec del Pla Estratègic, el Grup de Recerca AQR-IREA de la Universitat de Barcelona ha realitzat un estudi dirigit per Jordi Suriñach sobre l'impacte econòmic de l'activitat turística: *L'impacte econòmic de l'activitat turística a la ciutat de Barcelona 2009*. Aquest treball de recerca ha permès quantificar l'impacte econòmic de l'activitat turística a la ciutat de Barcelona l'any 2009, així com els seus efectes a l'àmbit metropolità.

El coneixement de l'impacte econòmic que genera l'activitat turística a la ciutat de Barcelona esdevé important per a una millor comprensió de la significació del fet turístic a la ciutat, i és per això que el Pla Estratègic ha esmerçat importants esforços en aquest sentit.

Tea-Cegos Consultur sota la direcció de Josep Andreu Casanovas, ha elaborat, per encàrrec del Pla Estratègic, l'*Estudi Quantificació del nombre de visitants a la ciutat de Barcelona 2009* on, per primera vegada, s'estudia i s'estima el nombre total de visitants que rep la ciutat, tenint en compte tant aquells que dormen a qualsevol tipus d'allotjament, com aquells que visiten la ciutat i no hi pernocten (els anomenats excursionistes). Aquest estudi també ha tingut per objectius la determinació de la tipologia d'allotjament que utilitza la gent que ve a dormir a Barcelona; un millor coneixement del comportament dels visitants respecte a les prioritats de visita i l'estimació de la despesa que fan els excursionistes quan visiten Barcelona.

Les informacions que ha proporcionat l'estudi de quantificació de visitants han servit per dimensionar la realitat de la demanda actual de turisme a la ciutat, i han estat d'altíssima utilitat per un millor i més acurat estudi d'impacte econòmic a la ciutat.

Cal destacar, també, l'estudi *Anàlisi de Bones Pràctiques*, elaborat per la consultora ALS Advanced Leisure Services, i dirigit per Àngel Díaz, en el que s'han identificat les millors pràctiques en aspectes específics que han permès plantejar accions de millora de Barcelona com a destinació turística.

En la segona fase del Pla Estratègic, la consultora Tourism & Leisure ha definit, en un estudi dirigit per Joan Manuel Ribera i coordinat per l'Oficina del Pla Estratègic, les *Bases estratègiques del Pla de Màrqueting turístic de Barcelona*; aquest estudi ha establert el posicionament i objectius estratègics de la destinació, l'estratègia de productes i mercats i les estratègies de promoció, en base als criteris establerts a la Proposta Estratègica.

L'estudi de les Bases estratègiques del Pla de Màrqueting ha estat fonamental per a l'elaboració del *Programa 5. Màrqueting*, que té per objectiu l'adaptació del màrqueting al nou model i reptes plantejats, aportant criteris i desenvolupant instruments que permetin

millorar la promoció integral de la destinació Barcelona, tot alineant els diversos agents implicats.

D'altra banda, s'han encarregat alguns informes per al coneixement i proposta d'actuacions concretes, com l'informe de *Viabilitat d'un Congrés dedicat a Turisme i Ciutat a realitzar a Barcelona*, realitzat pel Grup de Recerca Anterit de la Universitat de Barcelona, dirigit per Francesc López Palomeque. En aquest informe es planteja l'interès i viabilitat de realitzar un congrés d'abast internacional a Barcelona amb l'objectiu de debatre i conèixer entorn el turisme urbà. Amb la realització d'aquest esdeveniment, tal com s'apunta en el *Programa 15. Lideratge turístic*, Barcelona se situaria capdavantera en el coneixement sobre les relacions turisme i ciutat.

Tenint en compte que un dels aspectes més recurrents al llarg del procés de reflexió turisme i ciutat ha estat el tema de la sensibilització dels visitants de la ciutat, sobretot pel que fa a les qüestions de la millora de la convivència a l'espai públic, el Pla Estratègic ha encarregat la definició d'una proposta d'actuacions per a la sensibilització del visitant. La proposta se centra en la redacció de la "Carta de Drets i Deures del Visitant a Barcelona" així com en un seguit d'actuacions de difusió dirigides als canals d'intermediació i altres col·lectius que tenen relació directa amb el visitant, amb l'objectiu, segons s'apunta en l'informe, de convertir-los en transmissors permanents d'aquests missatges. En el marc del *Programa 10. Sensibilització i pedagogia*, que en un dels seus punts planteja la necessitat de sensibilitzar el visitant sobre els seus drets i deures a la ciutat, en tant que ciutadà temporal, s'hi proposa la redacció i difusió de la "Carta de Drets i Deures del Visitant", com una mesura per a la seva conscienciació.

### **La Proposta Estratègica i el Programa d'Actuació 2010-2015**

Amb la presentació del document **Proposta Estratègica. Programa d'Actuació 2010-2015** finalitza la segona fase del Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona, lliurant-se aquest document, tal com estava previst, a finals de juliol de 2010.

El present document consta de dues parts fonamentals: la Proposta Estratègica i el Programa d'Actuació 2010-2015.

Un avanç de la Proposta Estratègica ja va ser presentada, en l'acte de 26 de gener al Saló de Cent, fet que va permetre exposar i posar en comú els principals reptes del turisme a Barcelona i obrir un procés de diàleg i de consens sobre la mateixa.

La Proposta Estratègica, que s'exposa en aquest document, inclou la definició de la Visió TurismeBCN2020, el Model turístic proposat, els Reptes i finalment incorpora els Objectius estratègics.

La concreció de la Proposta Estratègica ha servit per emmarcar la definició del Programa d'Actuació 2010-2015, que s'estructura en un total de 15 programes els quals configuren la segona part del present document.

Els 15 programes s'estructuren en quatre grans blocs:

> **Destinació Barcelona: dels barris a la regió**

> **Màrqueting: què i qui**

> **Les claus de la competitivitat**

> **Lideratge i governança: la Barcelona turística del segle XXI**

Cadascun dels diversos programes obeeix a uns determinats objectius estratègics. Cada programa es formula per donar resposta a uns objectius operacionals concrets, plantejant tot un seguit d'actuacions per a la seva consecució, en les que s'hi detallen els agents implicats i la temporalitat aproximada de la seva aplicació.

Amb la presentació de la **Proposta Estratègica. Programa d'Actuació 2010-2015**, el Pla Estratègic de Turisme de la Ciutat de Barcelona clou el seu treball, després d'un intens procés de dos anys en el que primer s'ha analitzat i diagnosticat amb profunditat el turisme a Barcelona, per tal d'escometre posteriorment la segona fase de caràcter propositiu. Un procés que no hauria estat possible sense l'activa implicació d'una gran quantitat d'agents: ciutadans i ciutadanes de Barcelona, responsables d'entitats, institucions, acadèmics, empresaris i gestors del turisme i la ciutat.

El Programa d'Actuació 2010-2015 es planteja com un treball que ha de fer possibles els dos principals objectius de partida del Pla: la millora de l'encaix turisme i ciutat i la millora competitiva de l'activitat turística de Barcelona.

**Execució i seguiment**

Ara bé, el present Pla ha estat també el primer pas per tal d'iniciar un nou procés de **"Direcció Estratègica"** del turisme a Barcelona. **Cal saber passar de la Planificació a la Direcció Estratègica. Aquest és el gran repte de tot Pla.**

**Cal dissenyar les eines, concretar i posar en marxa els mecanismes que facin possible tot allò, o bona part, del que col·lectivament s'ha proposat i consensuat al llarg d'aquests dos anys.**

Aquesta no és tasca fàcil, donat l'abast i ambició del Pla. El mateix marca línies estratègiques i noves orientacions, però també moltes actuacions que cal concretar entre els principals implicats per tal de **posar "fil a l'agulla"**.

*Juliol 2010*  
**Oficina del Pla**



# Proposta estratègica

**De l'anàlisi als Reptes**

**Model de ciutat**

**Visió TurismeBCN2020**

**Model turístic**

**Reptes**

**Objectius estratègics**



Aquest capítol presenta el contingut del que anomenem **Proposta Estratègica**, “pont” entre la primera fase **-Fase d’anàlisi-** que acaba amb la Diagnosi i els seus “150 aspectes clau del turisme a Barcelona” i la segona fase **-Fase Propositiva-** que comença amb el desplegament dels *Programes i Subprogrames*, tal com es pot veure en l’esquema metodològic exposat a l’anterior apartat, “Introducció i procés metodològic”.

El present document dóna continuïtat a la *Diagnosi Estratègica*, presentada al **Consell Directiu del Pla** a l’octubre del 2009 i posteriorment a la **Comissió Municipal de Promoció Econòmica, Ocupació i Coneixement**, així com a la **Comissió de Turisme del Consell de Ciutat**.

La Proposta Estratègica que presentem en aquest document és fruit del **consens** i les contínues aportacions dels principals agents involucrats en el present Pla.

El contingut d’aquesta *Proposta Estratègica* conforma el gruix de les **grans decisions** de consens per tal de **millorar i encaixar el turisme a la ciutat**.

Aquesta Proposta Estratègica inclou els següents punts:

- > Model de ciutat
- > Visió *TurismeBcn2020*
- > Model turístic desitjat
- > Principals Reptes a afrontar
- > Objectius estratègics

## De l'anàlisi als Reptes

L'esquema metodològic seguit per tal de definir els principals Reptes que Barcelona ha d'afrontar en els propers anys té com a principals punts els següents:

### **Diagnosi Estratègica: un consens de ciutat, altament compartit**

El punt de partida és la Diagnosi Estratègica a la que s'ha arribat a la primera fase del present Pla. Una diagnosi consensuada i de ciutat i que ha tingut en consideració la informació objectiva existent, la generada pels nous estudis i dictàmens elaborats, així com la multiplicitat i varietat d'opinions copsades al llarg de tot el procés, per tal d'interpretar l'estat de la relació Turisme i Ciutat.

La diagnosi conclou amb els “150 aspectes clau” desenvolupats en el capítol 3 del document Diagnosi Estratègica, punt de partida clau per a “edificar” el futur.

### **Model de ciutat: un element clau per a la proposta del Model Turístic**

S'ha pres en consideració el Model de ciutat de Barcelona, un Model que marca les principals decisions de ciutat i, per tant, element fonamental en el procés de conceptualització i proposta del Model turístic desitjat per a Barcelona.

### **Visió TurismeBCN2020: on “volem estar” a l'horitzó definit**

La Visió proposada resumeix com ens imaginem la Barcelona turística en un futur. A què aspirem. És, per tant, una situació desitjada, una declaració d'“on volem estar”.

És una decisió estratègica de màxim nivell, compartida per un ampli ventall d'actors involucrats.

### **Model Turístic: és el model desitjat. Un referent i guia per a “caminar”**

El Model Turístic proposat expressa quin turisme volem per a la ciutat, com l'entendem, quin rol ha de jugar a la ciutat i al territori.

És, per tant, un Model que no pot “contradir” el Model de Ciutat, del que en forma part i, a la vegada conforma el seu perfil.

S'ha d'entendre com un Model Desitjat que ha de donar coherència al conjunt d'actuacions a emprendre en el futur per tal d'assumir la Visió definida.

Per tant, el nou Model turístic desitjat per a Barcelona dóna resposta a la Visió proposada.

**Reptes: què cal canviar, on cal incidir principalment en el període contemplat**

Vénen donats pel “gap” entre la diagnosi estratègica i el Model turístic desitjat.

Posen èmfasi en allò que cal prioritzar. El que més ens manca per tal de gaudir del Model turístic desitjat.

Són eixos estratègics d’actuació, vectors que marquen la direcció dels principals esforços humans, organitzatius i financers, per als propers anys.

**Objectius estratègics: què volem aconseguir a l’horitzó 2015**

Es configuren desplegant i concretant en major mesura el conjunt dels Reptes definits.

Per a donar-los resposta es plantegen un conjunt de línies d’acció i actuacions que seran agrupades en Programes per tal de facilitar el seu desenvolupament i monitorització posterior.

## Model de ciutat

Per tal de proposar el Model turístic desitjat per a Barcelona cal tenir present el que anomenem Model de ciutat, ja que el turisme és una activitat que ha d'encaixar naturalment en la ciutat, alhora que l'ha d'ajudar a fer créixer i desenvolupar-se d'una manera constructiva i positiva en tots els nivells possibles. És en aquest sentit que el Model turístic ha d'incloure i ajudar a avançar en el Model de ciutat desitjat, i viceversa.

Per tal de resumir aquí el Model de ciutat s'ha fet un esforç per copsar i exposar els seus trets fonamentals, els aspectes més característics i representatius que el perfilen. Cal assumir la dificultat que suposa definir el Model de ciutat, ja que no hi ha una visió única. Tot i així, és innegable que existeixen una sèrie de trets i elements propis que defineixen, aproximadament, la ciutat de Barcelona i la direcció cap a la que camina, uns trets àmpliament reconeguts i compartits per un ampli ventall d'actors i, si més no, liderats pel govern de la ciutat.

El Model de ciutat que aquí presentem, doncs, reuneix **els principals aspectes i trets característics que defineixen la Barcelona actual i futura**, és a dir, del tipus de ciutat al que s'aspira en base a la realitat existent. El model que aquí es planteja integra els trets definits per un gran conjunt d'actors de la ciutat, entre els que s'hi troben el govern municipal, les institucions i els representants de sectors econòmics, socials i culturals.

El Model de ciutat s'entén com un **model desitjat**, que marca les principals decisions de ciutat i, per tant, conforma un **element fonamental en el procés de conceptualització i proposta del Model turístic desitjat**.

L'activitat turística forma part dels trets que defineixen Barcelona, alhora que la ciutat, per ella mateixa, condiciona i activa l'activitat turística.

**Pensar en el Model de turisme és pensar el Model de ciutat, i pensar en el Model de ciutat és també pensar en el Model de turisme.**

Barcelona és, entre altres aspectes, una ciutat turística. El turisme i les seves conseqüències conformen un tret que dona forma i condiciona la ciutat que tenim.

**Barcelona és turisme, però també és molt més que això, i no només això.**

També el **Pla Estratègic Metropolità de Barcelona** en el seu Model 2020 destaca, entre d'altres aspectes, que **“cal reforçar el turisme des de la perspectiva del lideratge i vinculat també a sectors com el lleure, esports i cultura”**, com a mesura per a contribuir a **“Reforçar la posició de l'Àrea com un dels nodes de la xarxa d'innovació i tecnologia”**, una referència explícita al turisme que el Pla Estratègic Metropolità de Barcelona fa en el marc del nou Model proposat pel 2020, i que té com a principals trets els següents:

- ✓ **Una àrea metropolitana amb un esquema de governança adaptat als nous temps:**
  - . Relacional i de lideratge compartit
  - . De geometria variable
  - . Que es corresponsabilitzi del conjunt de l'RMB
- ✓ **Una qualitat social que garanteixi la igualtat en l'educació com a clau de la mobilitat social**
- ✓ **Un model de creixement que relacioni el model productiu i urbà amb el medi i els recursos energètics**
- ✓ **Uns sectors econòmics que busquin la referència global en alguna activitat estratègica**
- ✓ **Un sector financer que prioritzi el risc i la creació i consolidació empresarial**
- ✓ **Una universitat que desenvolupi algun programa de formació/recerca propis de *WorldClass Universities***
- ✓ **Unes infraestructures que garanteixin la mobilitat física i virtual**
- ✓ **Una àrea metropolitana:**
  - . Capital de Catalunya
  - . Bicapital d'Espanya
  - . Vinculada a l'Euroregió i als corredors mediterrani i de l'Ebre, al “pentàgon europeu” i al nord d'Àfrica
- ✓ **Relacionada amb el conjunt de metròpolis competitives globals**

## **Model de ciutat desitjat: 20 trets substancials**

Un conjunt de 20 trets substancials caracteritzen el Model de ciutat desitjat:

### **Barcelona vol ser una ciutat...**

- > heterogènia i diversa, que posa l'accent en les persones
- > tolerant i cívica
- > inclusiva, que aposta per la cohesió social
- > amb actitud oberta per acollir al visitant
- > que aposta per la cultura i l'esport
- > que compta amb un teixit associatiu ampli i divers que està compromès amb la ciutat
- > amb lideratge municipal i complicitats compartides
  
- > conformada pels seus barris
- > densa i compacta, que defuig la segregació o la compartimentació
- > plurifuncional, amb diversificació d'usos a nivell territorial
- > metropolitana
- > capital i motor de Catalunya
- > "capital" de la Mediterrània
  
- > diversificada, amb pluralitat de sectors econòmics, amb l'activitat turística entre d'ells
- > emprenedora, creativa, innovadora, que aposta per formar, atreure i retenir el talent
- > on l'economia dels serveis i del coneixement en són peça clau
- > amb un comerç amb identitat pròpia i que fa ciutat
- > sostenible
  
- > amb projecció internacional, ben connectada i oberta al món tot i preservant les identitats pròpies
- > capdavantera i amb vocació de lideratge



# Visió TurismeBCN2020

## Arguments i justificació

Encara que el present Pla té un horitzó 2015, s'ha fet l'esforç de projectar una **Visió a 10 anys vista 2010-2020**. El motiu rau en la necessitat d'establir un marc de treball més ambiciós, de major recorregut, així com situar-nos en el mateix àmbit temporal que el Model Metropolità 2020. El present Pla estableix uns **objectius horitzó 2015** i les línies d'actuació per tal de fer-hi front, deixant oberta, per tant, la necessitat de desenvolupar un nou Pla horitzó 2015-2020, arribat el seu moment.

La Visió que es proposa intenta visualitzar **com ens imaginem la Barcelona turística en un futur**. A què aspirem. És una situació desitjada. La declaració d'on volem estar en el futur, al 2020, en el nostre cas.

És una decisió estratègica de màxim nivell, que ha de ser compartida per tots els agents involucrats.

Cal discernir entre el que s'és avui i el que es vol ser, tenint en compte les nostres capacitats i oportunitats.

Conté una **declaració intrínseca de com volem que succeeixin els esdeveniments**, tenint en compte l'entorn.

El nou Model turístic per Barcelona dóna resposta, sustenta i permet la Missió proposada.

## **Proposta de Visió TurismeBCN2020**

*“Al 2020, Barcelona segueix essent reconeguda com la destinació turística més dinàmica i vibrant de la Mediterrània i una de les principals del món, i s’ha consolidat com una destinació que va molt més enllà dels seus límits administratius.*

*És una ciutat on el turisme està totalment inserit a la seva dinàmica econòmica, comercial, social i cultural i on la ciutadania reconeix els visitants de tota mena com uns ciutadans (temporals) més. El caràcter hospitalari dels barcelonins fa que sigui una ciutat volguda, amable i diferent.*

*Una ciutat metropolitana que es distingeix per la seva sostenibilitat ambiental, per la seva excel·lència en el servei, per una contínua capacitat de sorprendre i per la novetat de les seves propostes. La cultura, la creativitat i el coneixement són motors de la ciutat i el seu territori.*

*La ciutat real, la seva identitat i el seu dinamisme en són la base del seu atractiu i no hi ha lloc per als “guetos” ni per als barris exclusivament turístics.*

*L’activitat turística segueix contribuint a l’èxit de Barcelona i ho fa afavorint la millora de la qualitat de vida i la cohesió social dels seus ciutadans, al manteniment i creació de nous equipaments, a l’èxit d’altres sectors econòmics i a la difusió de Barcelona al món”.*

## Elements clau de la Visió proposada

*Per tal de definir la Visió s'han considerat els següents elements:*

Com serà reconeguda la ciutat i el turisme (tant externament com interna)

Quins/com seran els nostres públics/clients

Què oferirà la ciutat als diferents públics

Quins seran els beneficis/contribucions de l'activitat

### **Com serà reconeguda**

- > Líder de la Mediterrània i del sud d'Europa, una de les principals destinacions turístiques del món
- > Destinació global: tant per a oci com per a negoci
- > Sostenible i inclusiva
- > Amable, hospitalària
- > Amb l'activitat turística integrada amb naturalitat a la ciutat i amb un concepte de visitant que va més enllà del concepte turista i al que se li dóna l'estatus de "*ciutadà temporal*"
- > Amb lideratge públic, cooperació i compromís multisectorial

### **Quins/com seran els nostres públics/clients**

- > Visitants de tota mena que vénen a Barcelona de manera temporal, amb drets i deures i, sobretot, conscients d'un comportament cívic exigít com a característica comuna
- > Visitants per motius com oci, negoci, fires, congressos, salut, estudis, treball temporal, científics, emprenedors...
- > Fluxos equilibrats pel que fa a la motivació, destinació, origen i època de l'any

### **Què oferirà la ciutat als diferents públics**

- > Oportunitats i experiències de tota mena
- > Vida al barri. Una ciutat viva amb identitat, territori, comerç propi i teixit social
- > Atractius més enllà de les clàssiques icones
- > Excel·lència en el servei

- > Cultura, material i immaterial
- > Ampli ventall d'opcions a la destinació i el país
- > Innovació, creativitat i coneixement

**Quins seran els beneficis/contribucions de l'activitat**

- > Millor qualitat de vida per als seus ciutadans
- > Contribució al manteniment d'infraestructures, equipaments...
- > Sinèrgies amb d'altres sectors
- > Projectió de Barcelona al món

## Model turístic

El Model turístic proposat expressa **el tipus de turisme al que Barcelona aspira**, així com el rol que aquesta activitat ha de jugar a la ciutat i al conjunt del territori i les complicitats que han d'acompanyar el seu desenvolupament.

Expressa aquell **conjunt d'aspectes que donen forma, que descriuen el turisme que volem**, aspectes alguns d'ells aconseguits ja avui dia, d'altres "en camí" i d'altres ben lluny de ser una realitat.

S'entén, doncs, el model proposat, com un **model desitjat, referent i guia per "caminar"**, donant coherència al conjunt d'actuacions a emprendre en el futur.

El Model turístic **forma part i a la vegada conforma el Model de ciutat**. El Model turístic contempla aspectes d'oferta, de demanda, de política i gestió.

El Model proposat **justifica, respon i "treballa" per a la Visió definida**.

El Model turístic proposat és una decisió estratègica, que marca el recorregut a seguir a llarg termini, per la qual cosa requereix un ampli consens entre els diversos actors de la ciutat.

## Principis del Model turístic

Es proposen a continuació tres condicions que defineixen el que anomenem principis del Model turístic de Barcelona.

Els principis del Model turístic proposat són idees de fons, “principis ideològics” que impliquen i sustenten el Model desitjat per a la ciutat de Barcelona.

Els principis són: la coherència amb el Model de ciutat, l'equilibri visitant-resident i la sostenibilitat del Model.

### > La coherència amb el Model de ciutat

El Model turístic ha de ser plenament coherent amb el Model de ciutat. La relació entre turisme i ciutat s'ha de fonamentar en l'**alimentació recíproca** i a base de sinergies positives, en un sentit bidireccional.

En aquest sentit, la gestió de les activitats del turisme urbà no es pot dissociar del marc conceptual i operatiu de la gestió de la ciutat.

**El Model de turisme forma part i a la vegada ajuda a conformar el Model de ciutat**, de manera que la coherència entre ambdós models és cabdal, especialment perquè el turisme indueix l'evolució de la ciutat i viceversa.

### > L'equilibri o relació sinèrgica visitant-resident

La relació establerta entre residents i visitants que proposa el Model turístic de Barcelona ha de ser equilibrada, en el sentit que no s'han de produir ni competències ni conflictes entre uns i altres.

**La convivència entre visitants i residents no només ha de ser harmònica, sinó que també ha de ser sinèrgica**, basant-se en els intercanvis i aportacions recíproques, tan culturals com econòmiques, entenent que ha de ser enriquidora i mútuament constructiva.

### > La sostenibilitat econòmica, social, ambiental i patrimonial

El principi de la sostenibilitat es basa en la idea que la satisfacció de les necessitats del present no ha de comprometre les necessitats de les futures generacions. **Cal abordar la sostenibilitat de forma global i amb mesures polítiques, socials i econòmiques que requereixin la implicació del conjunt de la societat.**

Per tant, s'entén que el concepte de sostenibilitat inclou un ampli ventall d'aspectes, com la sostenibilitat de la ciutat. Aquests elements són, en el seu conjunt, essencials del Model turístic proposat.

La **sostenibilitat econòmica** passa perquè l'activitat econòmica de Barcelona lligada directa o indirectament al turisme sigui viable, és a dir, que generi **beneficis permanents a llarg termini**, tot generant rendes i llocs de treball i **garantint, sempre, la qualitat de vida del conjunt de la població, sense provocar desavantatges ni exclusions**. La sostenibilitat econòmica del turisme implica desenvolupaments econòmics ponderats i permanents en el temps, sempre reduint al màxim els efectes negatius, de vegades inevitables. Així mateix, també cal evitar el monocultiu empresarial i el desplaçament o substitució d'altres activitats econòmiques bàsiques. La sostenibilitat econòmica de les activitats turístiques està molt lligada al seu grau de **competitivitat**, que cal afavorir permanentment, tant en la seva vessant pública com estrictament empresarial on **la qualitat i la innovació en són aspectes clau**.

Pel que fa a la **sostenibilitat social**, cal assumir que l'activitat turística ha de contribuir a mantenir el **teixit social i cultural de l'entorn**, sense generar conflictes o percepcions negatives en la vida de la ciutat, com per exemple, la superació de la capacitat de càrrega (real o percebuda) a l'espai públic. La pressió social produïda per l'activitat turística és més aguda quan té lloc en entorns amb alta densitat de població; **cal que la presència del turisme sigui suportable i acceptada pels veïns**, que han de percebre els beneficis i també els costos del turisme, sense provocar un canvi negatiu en la població. A més, i a fi que la relació entre l'activitat econòmica i els habitants sigui socialment sostenible al llarg del temps, s'ha de basar en el principi de l'equilibri i l'equitat.

La **sostenibilitat ambiental** ha d'integrar-se plenament en el desenvolupament de l'activitat turística, ja que els fluxos creixents de visitants suposen un repte a la gestió ambiental de la ciutat. L'aplicació de criteris de sostenibilitat ambiental és del tot necessària per evitar que es degradi la qualitat urbana, aspecte fonamental de l'atractiu turístic de la ciutat. El concepte de sostenibilitat ambiental ha d'incorporar-se com a **senyal d'identitat de la ciutat, amb la implicació tant dels residents com dels visitants**. La sostenibilitat ambiental és també un **avantatge competitiu per avançar cap a un model turístic de qualitat**. Una bona gestió ambiental és indispensable per garantir la qualitat urbana de la ciutat, la seva atractivitat, i el valor afegit a l'economia i la vitalitat social i cultural que poden aportar totes les formes de turisme avançat.

Al costat dels beneficis que aporta, l'activitat turística genera impactes negatius sobre el medi ambient que els propis visitants poden i han de contribuir a minimitzar. Cal que els visitants s'apropiïn en positiu de la ciutat, la sentin seva i se'n facin responsables.

La **sostenibilitat patrimonial** de l'activitat turística implica el control i la planificació de l'ús dels recursos patrimonials de la ciutat, **gestionant la pressió a partir de fixar criteris que no accelerin el desgast dels béns**. D'altra banda, el turisme s'ha d'aprofitar com una **oportunitat per posar en valor recursos** culturals i patrimonials no reconeguts del territori, així com un actiu per a la rehabilitació d'aquells que així ho requereixin. Un ús controlat

dels recursos patrimonials assegura la seva conservació, i fins i tot en millora el seu estat; contràriament, un ús intensiu i excessiu del recurs podria causar el seu deteriorament i/o la pèrdua d'interès per part dels visitants i ciutadans.

En definitiva, el creixement de l'activitat turística ha d'efectuar-se dintre d'uns **paràmetres d'equilibri i d'equitat en els que el creixement de l'activitat produeixi el menys desgast possible i aporti el màxim de beneficis.**

El desenvolupament sostenible d'una destinació és un procés de canvi qualitatiu que ha de ser fruit d'una **voluntat política i que ha de comptar amb la participació local i també del visitant**, així com l'adaptació del marc legal i el disseny d'instruments de planificació i gestió. A Barcelona, cal tendir vers un desenvolupament turístic basat en l'equilibri entre la preservació del patrimoni social i cultural, la viabilitat econòmica de l'activitat turística i l'equitat social del seu desenvolupament.



## Principals trets que conformen el Model turístic desitjat

Un conjunt de 18 trets descriuen el Model turístic desitjat per a Barcelona. Es tracta d'uns **trets que defineixen com es vol que sigui l'activitat turística i la seva relació amb la ciutat**, destacant els diversos aspectes de l'**activitat turística** (l'oferta, la demanda i els impactes) i els **aspectes econòmics, socials, culturals i territorials** que incumbeix aquesta activitat.

Els trets del Model turístic proposat permeten, per tant, la Visió de futur i una mirada àmplia a la ciutat i els seus diversos aspectes, assumint que el bon funcionament del turisme manté una relació recíproca amb el bon funcionament de la ciutat i viceversa.

S'assumeix que **els trets que defineixen el Model del turisme proposat per a Barcelona impliquen una Visió desitjada i de futur** i que han d'inspirar la manera d'avançar i millorar el turisme i el seu encaix a la ciutat.

En termes generals, s'entén que el turisme és una activitat transversal, multisectorial i integrada naturalment a la ciutat, que forma part de la vida econòmica bàsica de Barcelona i que conforme un important pilar de desenvolupament econòmic de la ciutat.

L'aspecte territorial és cabdal també en el Model turístic proposat, especialment per les diverses perspectives del seu abast físic i simbòlic: els monuments i les icones, els barris i els districtes, l'abast metropolità i la relació amb Catalunya i l'arc Mediterrani, i impliquen vincles i compromisos que s'han de basar en la sostenibilitat, en la sana competència i en l'enriquiment mutu.

## Els 18 trets del Model turístic desitjat

### 1 > Una activitat considerada i gestionada com a transversal, multisectorial i d'ample abast territorial

El turisme no és un sector econòmic tancat i delimitat, ja que el conjunt d'activitats relacionades amb el turisme incumbeix moltes facetes i sectors econòmics de la destinació, per la qual cosa el turisme no s'ha d'associar únicament al sector hotel·ler (sector que tradicionalment ha estat més vinculat al desenvolupament turístic de la ciutat). L'activitat turística és, doncs, clarament multisectorial, ja que depèn i causa un impacte econòmic directe i indirecte a gran varietat de sectors i activitats de la ciutat, a més de revertir àmpliament al conjunt de la població.

Alhora, el turisme és una activitat d'ample abast territorial, molt condicionat i condicionant de les estructures de mobilitat, d'accés, i de les infraestructures de serveis i acollida en general, de la destinació. L'activitat turística és transversal i estructurant dels territoris en els quals es desenvolupa, de manera que la seva gestió s'ha de fomentar en la implicació transversal i compromesa dels sectors públics i privats del territori.

### 2 > Fonamentada en una activa gestió pública, una cooperació i implicació interinstitucional i una concertació público-privada

El desenvolupament de l'activitat turística a Barcelona s'ha de produir a partir d'una entesa i cooperació interinstitucional, en el que les diverses administracions implicades en formen part de manera activa i compromesa. Així mateix, el propi govern local ha d'afrontar la seva gestió i desenvolupament des d'una perspectiva àmplia, integrant i coordinant àmbits tan diversos com la mobilitat, la seguretat, l'espai públic o el medi ambient, entre molts d'altres.

L'activitat turística és també multisectorial i d'ample abast territorial implicant, per tant, una gran varietat de sectors i un territori divers, de manera que requereix de la participació i cooperació del conjunt d'agents del territori, tant de l'administració pública com dels diversos sectors privats.

El Model turístic de Barcelona ha d'assumir un fort lideratge públic i un compromís multisectorial i multiinstitucional. La consolidació i millora de l'activitat turística s'ha de fonamentar partint d'objectius i interessos compartits, en el que els esforços i les complicitats dels diversos agents s'han d'unir en el mateix projecte.

Barcelona ha de ser capdavantera en la manera d'entendre i gestionar el turisme urbà del segle XXI.

### 3 > El turisme és un dels pilars econòmics de la ciutat, entre d'altres, i fomenta la distribució de rendes al conjunt del territori i a la ciutadania

Actualment, els nuclis urbans presenten una diversificació de sectors i activitats econòmiques plural i interconnectada, en la que les diverses activitats participen de la vida econòmica de la ciutat aportant-hi beneficis directes i/o indirectes al conjunt de la població i al territori. L'activitat turística que es desenvolupa als nuclis urbans és considerablement important, i en el cas de Barcelona, suposa al voltant d'un 10% del PIB global de la ciutat i aporta gairebé cent mil llocs de treball, directes i indirectes.

En els darrers anys, a Barcelona, el turisme s'ha consolidat com un pilar rellevant de l'economia de la ciutat, que genera sinergies i dinamitza altres sectors no exclusivament turístics, com el comerç, la restauració, la cultura, el transport, la logística, la intermediació financera o l'alimentació, entre d'altres. Una de les particularitats de l'activitat turística és que a més de repercutir directa i indirectament en un ampli ventall de sectors molt intensius en mà d'obra, els seus beneficis es distribueixen àmpliament en la ciutat, afavorint la millora de serveis i instal·lacions, estimulants el creixement de l'oferta i repercutint en el creixement econòmic general del territori.

Així mateix, l'activitat turística i l'ús ordenat del territori estimula el manteniment i la creació d'infraestructures, serveis, tant directament turístics com de la ciutat en general, afavorint la qualitat de vida de Barcelona.

La responsabilitat de la funció pública en l'equilibri territorial ha de dinamitzar l'activitat turística allà on aquesta no existeixi i ha de continuar potenciant la integració d'aquesta activitat en diverses capes socials.

L'activitat turística és un pilar econòmic important que, junt amb d'altres sectors, com el comerç, la logística, l'alimentació, la biotecnologia, les tecnologies de la informació i la comunicació, les universitats i el coneixement o el disseny, entre d'altres, ha de seguir essent una activitat estratègica en la ciutat i en un territori cada cop més extens.

#### **4 > Activitat turística integrada de manera natural a la vida ciutadana**

La presència del turisme s'ha d'integrar de manera natural en la dinàmica i vida dels ciutadans de Barcelona, de manera que la convivència en els espais públics i diversos equipaments es desenvolupi harmònicament, tot i la pluralitat d'usos i funcionalitats que reben i la densitat de relacions que s'hi produeixen.

La integració de l'activitat turística no només ha de ser compatible amb el funcionament general de la ciutat, sinó que n'ha d'estimular el seu desenvolupament, essent valorada com un actiu important i atractiu de la ciutat.

Actualment, la ciutat de Barcelona, en el seu conjunt, és utilitzada per una gran pluralitat de "ciutadans temporals", que se sumen al consum i ús quotidià que en fan els seus residents. Per tot això, cal que s'articulin les relacions i els espais d'intercanvi, així com els motius i els interessos que es comparteixen.

Així doncs, és cabdal la predisposició mútua a l'entesa i a l'enriquiment entre ciutadà i visitant. Barcelona és una ciutat oberta, receptiva i acollidora.

#### **5 > Una activitat turística ben integrada en la política econòmica i en la gestió global de la ciutat, on el binomi turisme i negocis n'és una prioritat**

L'activitat turística ha d'estar plenament integrada en el marc de la política econòmica àmplia de la ciutat, en la que la gestió global dels fluxos externs (ja siguin visitants, esdeveniments, estudiants, investigadors, capitals, emprenedors o visitants d'oci, entre d'altres) és una prioritat. La coordinació i la gestió global de l'atracció de fluxos externs ha de garantir una millor integració i rendibilitat de l'activitat turística i d'altres sectors relacionats.

La capitalitat econòmica de Barcelona ofereix un territori per a fer-hi negocis, un punt de trobada per a negocis globals on les fires i els congressos són també una oportunitat per al desenvolupament dels diferents sectors productius i de la pròpia activitat turística.

La integració i gestió dels fluxos externs requereix una participació institucional coordinada i còmplice, en la que les institucions i sectors implicats assumeixin les responsabilitats pertinents i construeixin un projecte comú i compartit.

## **6 > Una activitat turística desenvolupada amb la complicitat ciutadana**

El barceloní és un agent actiu de la ciutat, per la qual cosa ha de ser tingut en compte en la presa de decisions i en la gestió política de l'activitat turística, que ha de considerar i donar prioritat al seu benestar i qualitat de vida. Tenir en compte el ciutadà en el conjunt de decisions i polítiques turístiques propiciarà la seva actitud hospitalària i d'amfitrió, que ha de continuar cultivant a fi de garantir la rebuda i acollida del visitant.

La complicitat ciutadana amb l'activitat turística ha de formar part d'un procés de millora de la qualitat de la destinació, en la que les administracions tenen el rol d'afavorir l'actitud hospitalària de la població tot fent sensibilització i pedagogia; així, per tal de generar i desenvolupar el màxim de complicitat ciutadana, cal més coneixement i informació i, sobretot, contemplar el ciutadà en la gestió i presa de decisions que afecten a la seva ciutat.

## **7 > El visitant, "ciutadà temporal", més enllà del concepte tradicional de turista**

Actualment, i en un món globalitzat, els nuclis urbans reben l'afluència de grans quantitats i varietat del que hem d'anomenar "ciutadans temporals", que hi fan estades per raons d'oci, negoci, formació, salut o esports, entre moltes d'altres. Els visitants de les ciutats com Barcelona són diversos, viuen la ciutat i, d'una manera o altra, participen de la seva construcció, vida i evolució.

S'ha d'assumir que més enllà del clàssic turista (aquell visitant que ve a la ciutat per raons fonamentalment d'oci i lleure), Barcelona acull una diversitat de visitants molt àmplia, de manera que cal avançar en un coneixement i consciència compartida a propòsit d'aquesta realitat.

## **8 > Una demanda diversificada, desestacionalitzada i multimotivacional**

Cal consolidar la demanda turística que acudeix a Barcelona, que actualment i gràcies als esforços de la promoció turística efectuada al llarg dels darrers anys, es defineix per la diversitat de procedències geogràfiques, per la desestacionalització al llarg de l'any i per la diversitat de perfils motivacionals dels seus visitants, que és certament plural i respon a una gran varietat i complementarietat de motivacions. Es tracta, doncs, de prosseguir amb l'atracció d'una demanda equilibrada, ja que aquest fet assegura la competitivitat i sostenibilitat de la destinació a llarg termini.

## **9 > Un turisme inclusiu i no exclouent, amb drets, deures i respectuós**

A Barcelona s'ha de fomentar el turisme per a tothom: la ciutat ofereix serveis i propostes per a una gran varietat de públics que no s'exclouen, sinó que es complementen mútuament i enriqueixen la destinació. La diversitat de visitants de la destinació Barcelona té a veure amb el dinamisme de la pròpia ciutat, que és una societat diversa, viva i activa, amb múltiples oportunitats per als seus residents i visitants.

Turisme per a tothom significa que s'ha de fer accessible la visita a persones amb discapacitats, de manera que les instal·lacions i serveis han d'estar preparats per la seva accessibilitat. Turisme per a tothom significa que a Barcelona promou l'arribada i visita de molts segments de visitants, des dels més joves fins els de nivell adquisitiu més alt, amb la característica comuna i inexcusable que tots assumeixen un comportament cívic i respectuós amb la ciutat, els seus ciutadans i els seus valors culturals.

Els visitants de Barcelona han de conèixer i viure la ciutat amb harmonia i sense entorpir el ritme de vida dels ciutadans, de manera que uns i altres han d'assumir una sèrie de drets i deures bàsics que permetin la convivència equilibrada, l'ús compartit d'espais públics i d'equipaments, serveis o qualsevol tipus d'infraestructures.

Per tal que això sigui així, és important que tant els ciutadans com els visitants tinguin coneixement dels drets i situacions mútues; només així es fomentarà una relació de respecte i d'intercanvi positiu entre tots els que visiten, treballen o gaudeixen Barcelona. D'una banda, els barcelonins han d'exercir el seu paper d'amfitrions demostrant el seu caràcter hospitalari i amable; de l'altra, els visitants han de ser conscients i respectuosos amb els hàbits i formes de vida dels barcelonins.

## **10 > Una oferta turística caracteritzada per la seva excel·lència**

L'oferta turística de Barcelona ressalta i es defineix per la seva àmplia varietat i qualitat, i destaca pel nivell d'excel·lència, la creativitat i la innovació dels seus productes i serveis, elements essencials del Model turístic de Barcelona. La innovació i la creativitat han de formar part, permanentment, dels productes i serveis que s'ofereixen, adaptant-se sempre a les exigències i preferències dels mercats i responen sempre als criteris fonamentals de la qualitat i la professionalitat. A més, cal que l'oferta turística de Barcelona inclogui valors de sostenibilitat ambiental, que tingui en compte la participació dels ciutadans i que s'adapti i utilitzi els recursos tecnològics més innovadors. Una adequada relació de qualitat-preu dels productes, la millora i el bon estat de les instal·lacions i accessos i la presentació i comunicació del producte a partir d'àgils eines de comunicació, potencien la qualitat de l'oferta.

L'excel·lència de l'oferta turística també implica que el producte sigui competitiu en el mercat, que aporti beneficis i que es distingeixi per la seva particularitat i exclusivitat.

Per tal de fomentar una oferta de qualitat i competitiva s'ha d'impulsar una formació turística i una professionalització de qualitat i actualitzada, que promogui la dignificació del sector i la seva competitivitat, a la vegada que destaquï Barcelona com a ciutat pionera i referent en la formació en turisme.

## **11 > La cultura com un dels principals elements vertebradors de l'oferta**

L'element cultural en sentit ampli, tant el tangible com l'intangible, és l'actiu més destacat de l'oferta turística de Barcelona, de manera que cal consolidar el rol de la cultura com a element vertebrador de l'oferta turística de la ciutat, com l'element més distintiu i particular de la seva oferta.

Els valors culturals de Barcelona, diversos i plurals, i en especial l'ambient mediterrani, cosmopolita i dinàmic de la seva població, és apreciada i valorada tant pel resident com pel visitant.

El visitant ha de viure, conèixer i consumir la mateixa "cultura" global i oberta que es crea per al ciutadà de Barcelona, fet que li permet viure la destinació d'una manera "autèntica". Òbviament, existeixen una sèrie de productes culturals creats expressament per al turista, amb l'interès de reforçar el valor de la cultura i els seus trets distintius adaptats a les disponibilitats temporals del visitant.

El visitant ha de conèixer i aprehendre els valors culturals de Barcelona amb respecte i amb un sentit d'admiració, a la vegada que contribueix al seu estímul i generació. Els elements culturals de Barcelona que s'ofereixen al turista incorporen els valors dels seus ciutadans i responen a la identitat del conjunt de la ciutat, que és plural i molt diversa. Cal consolidar l'aposta d'aquesta cultura, en el més ampli sentit de la paraula, com el principal tret vertebrador de l'oferta turística de la ciutat i el respecte i valoració dels visitants cap els seus signes particulars.

## **12 > Una ciutat pels ciutadans que agrada als visitants**

L'activitat turística ha de ser concebuda com un element inductor de canvis i transformacions a la ciutat, ja que col·labora en el desenvolupament econòmic del territori i afavoreix el seu dinamisme social i cultural.

Si bé és indubtable que el turisme genera noves dinàmiques i enriqueix la qualitat de vida de la ciutat, cal assumir i partir de la premissa que la ciutat no s'ha de transformar expressament per al turista ni ha d'estar sotmesa només als seus interessos, sinó més aviat a l'inrevés; el desenvolupament de Barcelona s'ha d'efectuar assumint com a prioritaris els interessos i necessitats dels seus ciutadans; treballar per la qualitat de vida dels barcelonins estimularà l'arribada de visitants de tota mena, que a la vegada col·laborarà en el millor desenvolupament de la ciutat.

## **13 > Preservant i oferint els símbols d'identitat de Barcelona**

La presència de visitants a la ciutat ha de contribuir al respecte de la identitat i valors culturals de Barcelona, de manera que el turisme ha d'actuar com a difusor de la realitat cultural de la ciutat arreu.

Entre la gran varietat d'elements intangibles que conformen la identitat de Barcelona, en sobresurten alguns que, des de sempre, són d'interès especial per al visitant, com la capitalitat de la cultura catalana, el seu caràcter obert i cosmopolita, la multiculturalitat i el dinamisme, entre molts d'altres. A més, cal destacar que l'ambient urbà no només és un tret propi de la ciutat, sinó un valor molt apreciat pels que ens visiten. En conjunt, aquests elements contribueixen molt especialment a la projecció i la imatge de Barcelona a nivell internacional.

Avui, la identitat de Barcelona, que és heterogènia i plural per definició, està conformada per valors, símbols i per la diversitat de formes de vida de tots aquells que hi conviuen. No és una qüestió estàtica, sinó una realitat canviant i en transformació en la que el turisme participa, també, de la seva construcció. Així, la presència de visitants a la ciutat alimenta i contribueix al respecte de la identitat i dels valors culturals de Barcelona.

#### **14 > La ciutat s'ofereix com un tot, amb relats amplis i compartits entre ciutadans i visitants**

Barcelona és una ciutat conformada per realitats molt plurals i heterogènies, difícils de reduir, per tant, a una imatge estàtica i única. La representació exterior de la ciutat ha d'assumir la varietat de relats, amplis i compartits, sense reduir-se a visions parcials, estancades i reduccionistes. Així, cal afavorir que el turisme apreciï la pluralitat de discursos, imatges i relats de la ciutat de Barcelona, defugint una visió fragmentada o esbiaixada d'aquesta.

La difusió d'un relat plural de Barcelona esdevé un element important en el procés de consolidació i encaix del turisme a la ciutat. Aquest relat, ampli i compartit, s'ha de basar en les referències de la història, la diversitat, la cultura i el cosmopolitisme.

#### **15 > Una ciutat en la que el barri és una peça clau**

Barcelona és una ciutat ben estructurada en barris que gaudeixen d'una vida particular, amb teixits socials, culturals, comercials i associatius consolidats i amb vida pròpia.

Concebre el barri com a part de l'oferta turística de la ciutat és un element enriquidor de la mateixa oferta i contribueix a que el visitant pugui gaudir i conèixer millor la realitat de Barcelona.

A més, la presència turística als barris ha de contribuir a la dinamització i desenvolupament econòmic i sociocultural del mateix i, per tant, de la ciutat.

Alhora, el fet de situar el barri com una de les peces clau de la ciutat contribueix a la desconcentració turística i a una redistribució dels efectes de l'activitat turística al conjunt de la ciutat. Així, doncs, el barri, entès com a alternativa del producte turístic convencional de la ciutat, serveix per innovar l'oferta, per fomentar una millor distribució de les rendes de l'activitat turística al conjunt de la ciutat i per ampliar els relats i imatges de la mateixa.

Ubicar el barri com una peça clau és una aposta transcendent que implica la participació i implicació directe dels districtes com a òrgans político-administratius de gestió del territori de la ciutat, fomentant, per tant, un major contacte i proximitat entre els ciutadans i el turisme, la qual cosa ofereix noves oportunitats de desenvolupament de negocis turístics o paraturístics al llarg dels diferents territoris de Barcelona que són, doncs, els barris.



## **16 > Preservant la mixtura d'usos al territori**

A Barcelona, la mixtura del territori és un tret fonamental del mateix Model de ciutat; la multifuncionalitat dels espais, la vitalitat del comerç de proximitat, la presència d'habitatges, serveis i accessos als barris de la ciutat és sinònim de vida i de dinamisme, de manera que la presència del turisme ha de contribuir i no malmetre la vitalitat de tots els entorns, evitant que es converteixi el territori en un espai simplement "tematitzat" i absent de vida.

La preservació de la mixtura d'usos del territori és, per tant, una aposta en contra del consum especialitzat i a favor de la pluralitat d'activitats que permeten seguir "fent barri".

## **17 > Ciutat metropolitana**

La delimitació de Barcelona en tant que destinació turística és "difusa" per definició, ja que incorpora altres poblacions i territoris més enllà de la ciutat i que formen part de l'entorn metropolità directe i lligat a ella.

Els límits administratius de Barcelona no coincideixen amb les dimensions reals i percebudes de la destinació turística; la disposició de serveis d'allotjament i d'atractius de tota mena a l'entorn metropolità, així com la facilitat d'accessos entre el nucli i aquests, són elements que amplien la destinació, la potenciació dels quals ha de ser assumida i controlada pel conjunt d'administracions i sectors del territori, tant de la ciutat com de l'entorn.

Una part dels visitants que vénen a Barcelona es dispersen a l'entorn metropolità, a la regió o a la resta de país. La destinació Barcelona ha de ser, per tant, cada cop més, una ciutat àmplia i connectada on es facilitin els desplaçaments entre zones, els atractors i els principals mitjans de transport. Per tot això, també és important construir una imatge de gran ciutat metropolitana i global en la que l'oferta del conjunt es presenti de manera articulada.

## **18 > Barcelona, capital de Catalunya i de la Mediterrània**

El paper de Barcelona en tant que capital de Catalunya i la seva situació geogràfica dins l'àrea mediterrània potencia el rol de Barcelona com a destinació motor i capdavantera d'aquests territoris, entre els quals s'estableixen sinergies positives i mútuament enriquidores. La capitalitat de Barcelona li atorga un valor estratègic, en tant que punt neuràlgic i confluència de relacions polítiques, econòmiques i culturals, entre d'altres, afegint també la vocació i realitat de Barcelona com a bicapitalitat espanyola.

El turisme continua col·laborant en la consolidació de la capitalitat de Barcelona. Així, és important potenciar aquestes relacions i intercanvis, entre d'altres raons perquè el turisme segueixi actuant com a dinamitzador i difusor de la projecció internacional, tant de la ciutat de Barcelona com de la resta del país.

Acollir la seu permanent del Secretariat de la Unió per la Mediterrània, permet a Barcelona consolidar la seva històrica vocació mediterrània i ser punt de trobada per la facilitació de noves iniciatives i projectes.



# Reptes

A continuació exposem els **10 principals Reptes** que, atesa la diagnosi expressada en el capítol 3 del document “Diagnosi Estratègica”, Barcelona ha d’afrontar per tal d’avançar en la línia del Model turístic establert i fer possible la Visió proposada.

Aquests Reptes són fruit d’identificar els **gaps entre la diagnosi estratègica i el Model turístic proposat**. Posen èmfasi en allò que cal prioritzar; el que més ens manca per tal de “gaudir” del Model turístic desitjat.

Ens diuen **què cal canviar i on cal incidir**. Són **eixos estratègics d’actuació**, vectors que marquen la direcció dels principals esforços humans, organitzatius i financers per els pròxims anys.

El seu desplegament i la seva major concreció permeten establir els **Objectius horitzó 2015**.

Per a donar-los resposta es plantegen un conjunt de línees d’acció i actuacions que seran agrupades en **Programes i Subprogrames** per tal de facilitar el seu desenvolupament i monitorització posterior.

Els Reptes del turisme a Barcelona es plantegen com les principals **palanques que han d’induir els canvis del turisme actual** en la línia del Model turístic desitjat; així, cada repte té un marcat **caràcter de transformació i de canvi pel futur**.

Els Reptes s’entenen com a eixos o vectors que han de projectar una millora del turisme a Barcelona; per tal que això sigui així, caldrà que siguin àmpliament assumits pel més ampli ventall possible d’agents implicats. Els Reptes, per tant, **comportaran acords, compromisos i actuacions compartides**.

Presentem a continuació els Reptes agrupats en quatre grans Macro-Reptes o Eixos:

- > **Desconcentració** territorial de l’activitat turística.
- > **Nova Governança** del turisme en el marc de la ciutat i el seu entorn territorial.
- > **Generació de complicitats** amb la societat i les institucions.
- > **Lideratge i millora competitiva** de la destinació i de les activitats relacionades amb el turisme.

## Desconcentració territorial de l'activitat turística

La desconcentració territorial de l'activitat turística implica l'ampliació de la destinació a l'àmbit metropolità, aprofitant les possibilitats del nou espai turístic i de l'entorn. Al mateix temps, la desconcentració territorial de l'activitat passa per posar en valor nous recursos i espais urbans així com donar un major protagonisme als barris.

La desconcentració pretén ampliar el marc d'actuació de l'activitat, afavorir un repartiment més equitatiu dels efectes econòmics i socials produïts pel turisme, així com un reequilibri territorial, alleugerint la pressió que actualment tenen algunes zones de la ciutat.

### 1 > De Barcelona a la **destinació Barcelona**

Avui dia, les metròpolis són territoris amplis i complexos, la definició de les quals no es restringeix als límits administratius del municipi, sinó que abasten una realitat física i funcional que va més enllà de la seva demarcació. El visitant que es desplaça als centres urbans percep com una única unitat el territori que coneix, que denomina i percep com la destinació.

Actualment, en el món globalitzat en el que ens trobem, les relacions i competències internacionals s'exerceixen en l'àmbit de les metròpolis, raó per la qual cal sumar esforços i compartir objectius i estratègies a fi de potenciar la capacitat competitiva dels nuclis urbans, com Barcelona.

La realitat metropolitana de Barcelona permet descongestionar els nuclis més densos de la ciutat i eixamplar les dimensions geogràfiques i simbòliques de la destinació, mitjançant l'estructuració, articulació i vertebració de la destinació, aprofitant i posant en valor nous atractius, serveis i equipaments.

Una major i real cooperació i implicació interinstitucional serà imprescindible.

### 2 > De les icones tradicionals a les **noves icones**

La destinació Barcelona disposa d'una sèrie d'icones (culturals, arquitectòniques i monumentals, entre d'altres) plenament consolidades en els imaginaris dels visitants; aquest conjunt de referents compleixen diverses funcions, entre les quals es destaca la de representar la destinació Barcelona arreu del món.

D'altra banda, les icones tradicionals (a causa de la seva morfologia, situació i funcionalitat) generen saturacions temporals i redueixen, en part, la imatge positiva de Barcelona, fet que exigeix la diversificació de recursos i la seva dispersió territorial.

La posada en valor de nous espais, nous referents de Barcelona, ha de permetre la descongestió turística i un repartiment més ampli dels beneficis i efectes econòmics a zones que tradicionalment no han estat considerades com a turístiques. La diversificació de l'espai turístic s'ha de produir i ha de generar, entre altres aspectes, degut a la posta en valor de nous atractius, noves infraestructures de comunicació i a la dispersió de l'oferta d'allotjament i d'altres serveis turístics.

### **3 > De les icones al barri**

Des de fa anys, les icones de Barcelona són àmpliament reconegudes, fet que consolida Barcelona com a destinació turística referent i desitjada en el pla internacional.

Per tal de renovar i afegir interès a la destinació, cal potenciar la integració de nous recursos a l'oferta general, no tan sols per fer possible la desconcentració de l'activitat turística i la dinamització econòmica i territorial, sinó també per afavorir una representació integral de la realitat de Barcelona (cultura, identitat, diversitat, etc.), creant un nous relats.

Així, una de les principals apostes passa per la potenciació dels barris i la creació de relacions de proximitat entre els ciutadans, els visitants i l'activitat turística.

Apostar pel barris significa proposar una ciutat “viva”, una ciutat per ser passejada.

Apostar pels barris com a nous “atractius” de la ciutat turística, més enllà dels clàssics referents, ha de constituir una aposta a partir de la qual es fomentarà un major protagonisme de la vida del barri com actiu turístic, innovant l'oferta, fomentant una millor distribució de rendes, ajudant a la generació de complicitats ciutadanes i afavorint dinàmiques ascendents i noves oportunitats de negoci.

Posar el barri a la dinàmica turística suposa la implicació directe dels districtes com a òrgans polític-administratius de gestió el territori, i ha de suposar canvis en la gestió quotidiana de l'activitat i en la generació d'atractius comercialitzables.

## **Nova Governança del turisme en el marc de la ciutat i el seu entorn territorial**

Les transformacions socials i econòmiques produïdes impliquen canvis, adaptacions i reformulacions en la forma de plantejar i governar les ciutats. Les dinàmiques pròpies de l'urbs, la sofisticació i importància creixent del turisme i la multiplicitat d'actors públics i privats que hi intervenen, fan complex el seu govern.

Cal, per tant, avançar cap el desenvolupament de noves estructures de gestió i coordinació de l'activitat turística i les seves relacions amb la ciutat i els diferents territoris, tenint present els rols actuals i desitjats de les diferents institucions, governs i sectors involucrats.

La generació i difusió d'informació ha de jugar també un paper important per tal d'ajudar a la consecució de les complicitats necessàries, prendre les millors decisions i afavorir la credibilitat de l'activitat.

### **4 > De turista a **visitant****

El visitant de les ciutats dels nostres temps és un individu que s'hi desplaça per motius tan heterogenis com la cultura, l'oci, la formació, els negocis, la investigació, la salut, els esports, els congressos o convencions d'empresa, entre molts d'altres. Així doncs, el visitant de les ciutats es caracteritza per la seva multimotivacionalitat. Actualment, el ventall de visitants és tan ampli i divers que cal una nova manera d'entendre'ls, de caracteritzar-los i, per tant, de tractar-los.

El visitant de Barcelona ha de ser considerat com un "ciudadà temporal", i que, per tant, té drets i a la vegada ha d'assumir deures i responsabilitats. El visitant utilitza el territori en el seu sentit més ampli, tant els equipaments com els serveis i recursos; aquest fet genera un cert desgast de la ciutat i alhora contribueix al creixement i millor desenvolupament urbà i de la qualitat de vida dels seus ciutadans.

Aquesta visió àmplia ajuda a prestigiar l'activitat, dóna una major perspectiva i ajuda a la presa de decisions.

Per tal de fomentar la nova manera d'entendre el visitant i les seves necessitats, caldrà desenvolupar pedagogia entre la ciutadania, les diverses institucions, els sectors, els mitjans de comunicació i les administracions relacionades directa o indirectament amb el turisme, per tal de compartir una visió del visitant molt més enllà del clàssic turista per motius de d'oci.

Considerar el turisme en el marc d'una política econòmica àmplia de ciutat, que contempli la gestió coordinada de visitants, talent, inversions i esdeveniments, serà quelcom prioritari.

### **5 > De la promoció turística a una **governança de l'activitat turística****

Des de fa anys, Barcelona ha desenvolupat una exitosa i decidida promoció turística de la ciutat a fi de fomentar el creixement d'aquesta activitat, generant una imatge internacional molt positiva, consolidada amb el pas del temps.

Ara bé, el creixement del turisme ha estat molt accelerat a la darrera dècada, on les des economies externes generades per l'activitat no han estat anticipades ni gestionades prou adequadament.

La consolidació de la destinació i l'ordenament dels seus efectes passa per la necessitat de reformular la gestió en majúscules de l'activitat, començant pel propi govern local i actuant en el àmbit de la gestió quotidiana dels impactes, en aspectes tant concrets com la mobilitat, la seguretat, l'espai públic o el medi ambient, entre molts d'altres.

Caldrà una nova política turística municipal amb un fort lideratge públic, una gestió i promoció integral de l'activitat en el marc de la ciutat, valentia i nous compromisos per tal de millorar el finançament de l'activitat.

La necessària cooperació interinstitucional al territori i una nova concertació públicoprivada han de ser la base d'una nova governança, d'una nova manera de gestionar l'activitat al segle XXI, en el que organismes com el Consorci Turisme de Barcelona adaptaran les seves funcions a la nova realitat i on el conjunt de municipis i ens supramunicipals de la destinació hi hauran de ser implicats.

## **6 > De les dades a la generació de coneixement compartit**

Donada la importància de l'activitat turística a la ciutat, la informació necessària per a la comprensió del fenomen i la presa de decisions té dèficits importants, tant pel que fa la informació de base com a la informació de mercat per a la presa de decisions.

Part del problema es deriva de la pròpia complexitat del turisme en ell mateix, ja que incumbeix molts i diversos àmbits i sectors. L'estudi del fenomen i l'activitat turística presenta un gran desafiament en quant a la generació d'informacions.

És necessari generar informació creïble, estandarditzada, homogènia, continuada i compartida.

La generació d'informacions compartides ha d'ajudar a la credibilitat, a la millor comprensió del fenomen turístic i a la generació de complicitats institucionals.

Caldrà involucrar els diferents sectors, els experts i les universitats, així com establir acords entre les diferents institucions implicades, com ara l'INE, l'IDESCAT, l'Observatori de Turisme, Turisme de Barcelona, la Diputació o els ajuntaments, entre d'altres.

## **Generació de complicitats amb la societat i les institucions**

Pel bon funcionament i natural integració del turisme a la ciutat és cabdal comptar amb el màxim de complicitats, destacant especialment la ciutadana i la institucional catalana per la seva importància i/o mancances històriques.

La complicitat ciutadana és condició necessària per la sostenibilitat econòmica i social de l'activitat i les complicitats amb Catalunya i les seves institucions són quelcom ineludible a millorar en benefici mutu.

Considerar al barceloní vol dir també fomentar l'hospitalitat, la bona acollida del visitant i la convivència i els intercanvis recíprocs.

Generar complicitats institucionals, en tots els àmbits, vol dir reforçar la capitalitat de Barcelona i la projecció de Catalunya.

### **7 > De la indiferència a la complicitat ciutadana**

Els grans centres urbans de les societats occidentals són receptors de grans quantitats de visitants que han de conviure amb els seus residents, fet que genera, de vegades, situacions conflictives i de competència, i per tant, opinions confrontades.

El creixement accelerat del turisme de la ciutat dels darrers temps ha comportat reaccions diverses per part de la societat barcelonina. Tal com passa en altres grans destinacions, es reconeix que l'activitat turística contribueix positivament a la ciutat de Barcelona, en tant que és un actiu de dinamització de la seva economia, encara que s'espera una millor gestió dels seus efectes negatius.

Tenir en compte el ciutadà en el conjunt de decisions i polítiques turístiques ha d'afavorir la seva actitud hospitalària i d'amfitrió, a fi de garantir la rebuda i bona acollida del visitant de la ciutat.

La generació de complicitats amb la societat s'aconseguirà fent pedagogia sobre el significat i la importància dels efectes del turisme, el foment de processos de participació ciutadana i la presa de decisions conjuntes, ampliant els beneficis del turisme al conjunt de la societat; en definitiva, involucrant activament els ciutadans en el turisme i no reduint-los a uns simples agents passius.

### **8 > De la competència a la complicitat amb Catalunya**

Les relacions turístiques entre Catalunya i la seva capital, Barcelona, no sempre han estat prou fluïdes; de fet, en força ocasions s'ha prescindit de les mútues sinergies. De la mateixa forma que Barcelona és un referent mundial de turisme urbà, Catalunya és també una de les principals regions receptores de turisme del món.

L'establiment de línies de treball conjuntes entre Barcelona i Catalunya, beneficiarà el turisme en general. Avançar en aquesta línia ha de permetre establir millors estratègies col·laboratives entre les institucions de la ciutat i del país, per tal que Catalunya i Barcelona assumeixin el paper de la ciutat com a nou motor turístic de Catalunya, treballin en la complementarietat de destinacions, ofertes i equipaments i ambdues es beneficiïn de l'èxit, notorietat i recursos mutus. La suma de recursos humans, organitzatius, financers i de coneixement beneficiarà, sense cap mena de dubte, el conjunt (*win win*).

## Lideratge i millora competitiva de la destinació i de les activitats relacionades amb el turisme

En el món actual, la forta competència entre ciutats fa que la competitivitat de la destinació en global i dels sectors en particular siguin factors claus d'èxit. No hi ha èxit sostingut i a llarg termini sense sostenibilitat i no hi ha sostenibilitat sense la capacitat de ser competitiu.

El boom turístic de Barcelona experimentat en els darrers anys ha demostrat la fortalesa del producte, la solvència dels negocis i la competitivitat de la destinació fins avui; tot i això, l'enrarament de l'entorn econòmic-financer actual, així com la forta competència entre destinacions, obliga a plantejar una evolució sostenible al llarg del temps, tot consolidant els mèrits obtinguts.

Tot i disposar de condicions i aptituds per assolir un lideratge en turisme urbà continuat en el temps, Barcelona ha de treballar per a la contínua millora de la competitivitat de la destinació i dels diferents sectors involucrats.

### 9 > Del creixement “accelerat” en anys de bonança a la consolidació d'un creixement sostenible “post-crisi”

Al llarg de les dues darreres dècades, i en especial des de principis del segle XXI, el creixement de l'oferta i la demanda turística ha estat molt accelerat.

A Barcelona, aquest creixement ha generat múltiples efectes; un dels més positius té a veure amb la generació de rendes i l'increment de l'atractivitat de la ciutat.

Avui dia Barcelona disposa d'una oferta turística molt considerable i que genera molts llocs de treball, per la qual cosa és necessari “assegurar” la generació de marges de benefici sostinguts i raonables per als sectors.

Ara bé, la situació de crisi econòmica dels darrers temps està canviant el panorama, alguns paradigmes i, per tant, les expectatives de futur, i això pot implicar canvis d'enfocament en la gestió i promoció de les destinacions i els seus negocis.

En aquest sentit, serà cabdal l'aprofitament intel·ligent del posicionament actual de la seva marca i de tots els equipaments i infraestructures existents (especialment la Fira, l'aeroport, port i tren d'alta velocitat, tots ells de màxima rellevància pel turisme i que s'han transformat substancialment), així com treballar per a la resolució de tots els dèficits de connectivitat i d'enllaços internacionals.

Caldrà avançar decididament en la innovació i millora de serveis i productes, en la professionalització (tan en l'àmbit públic com privat), en la ferma integració de polítiques i pràctiques mediambientals, en el màrqueting de nous productes / segments / mercats, i en l'aposta ferma per les noves tecnologies.

### 10 > De ciutat turística al lideratge en turisme i ciutat

En el marc dels canvis que s'han produït en les societats occidentals i en els nuclis urbans dels darrers temps, el turisme hi juga un paper cada vegada més important, essent causa i efecte de molts dels canvis que s'hi produeixen. Precisament per

aquest fet, és important plantejar l'activitat turística i la dinamització que genera com un element de competitivitat global de la ciutat i la destinació en general.

Barcelona s'ha convertit en una destinació turística d'ordre internacional, en la que l'encaix del turisme a la ciutat ha de ser sinònim de qualitat, d'èxit i de valor diferencial. Aquesta posició de lideratge i reconeixement internacional s'ha d'aprofitar per estimular la innovació, la creativitat i l'atractivitat de la destinació amb l'objectiu de perpetuar l'èxit.

Barcelona no hauria de ser un territori en el que, simplement, hi cau el turisme de manera passiva, sinó una ciutat dinàmica en la que el turisme interacciona activament amb el territori i amb la població. Per tant, la inserció del turisme a la ciutat s'ha de comprendre d'una manera activa, més dinàmica i nova.

El present procés de reflexió Turisme i Ciutat iniciat en el marc del present Pla Estratègic hauria de ser continuat en el temps, donant continuïtat a les dinàmiques generades i permetent portar a Barcelona al lideratge qualitatiu d'una nova manera d'entendre el turisme urbà al segle XXI, on l'encaix turisme i ciutat n'és la peça clau.



# Objectius estratègics

## Reptes / Objectius Estratègics

A continuació s'exposen els **Objectius Estratègics** que es deriven dels **Reptes** exposats en l'apartat anterior. Cadascun dels Reptes implica la consecució de diversos objectius estratègics que tenen Horitzó 2015.

### EIX I > Desconcentració territorial de l'activitat turística

#### Repte 1 > De Barcelona a la **destinació Barcelona**

- 1.1. Eixamplar les dimensions geogràfiques i simbòliques de la destinació Barcelona
- 1.2. Formalitzar (estructurar, articular i vertebrar) una nova realitat turística més enllà de la ciutat de Barcelona
- 1.3. Contribuir a la posta en valor de nous atractius, serveis i equipaments fora de la ciutat de Barcelona
- 1.4. Incrementar els mecanismes de cooperació i implicació interinstitucional

#### Repte 2 > De les icones tradicionals a les **noves icones**

- 2.5. Afavorir la posta en valor de nous referents d'interès turístic, tant a la ciutat com a la destinació
- 2.6. Potenciar el desenvolupament equilibrat de noves propostes i atractius de la ciutat
- 2.7. Fomentar la implantació de noves fórmules d'allotjament fora dels espais més congestionats de la ciutat

#### Repte 3 > De les icones al **barri**

- 3.8. Potenciar els barris com a objecte i subjecte turístic, seguint els principis del nou model turístic
- 3.9. Aconseguir que els districtes incorporin el vector turístic en la seva dinàmica político-organitzativa

## **Eix II > Nova Governança del turisme en el marc de la ciutat i el seu entorn territorial**

### **Repte 4 > De turista a **visitant****

- 4.10. Contribuir i potenciar el prestigi de l'activitat turística a la societat
- 4.11. Promoure una visió àmplia del "turista" per part de les institucions, sectors, mitjans de comunicació i líders d'opinió en general
- 4.12. Incardinar el turisme en el marc de la promoció econòmica global de la ciutat i les activitats de City Màrketig
- 4.13. Impulsar la consideració del visitant com a Ciutadà Temporal

### **Repte 5 > De la promoció turística a una **governança de l'activitat turística****

- 5.14. Impulsar una renovació de la política turística de Barcelona
- 5.15. Millorar l'anticipació i gestió quotidiana dels impactes no desitjats del turisme a la ciutat, especialment a Ciutat Vella
- 5.16. Afavorir la gestió i promoció integral de l'activitat turística en el marc de gestió global de la ciutat
- 5.17. Millorar i assegurar el finançament de la gestió, atenció i promoció turística
- 5.18. Incorporar nous representants territorials, econòmics, socials i culturals en els diferents òrgans de planificació, gestió i promoció del turisme a Barcelona

### **Repte 6 > De les dades a la generació de **coneixement compartit****

- 6.19. Implicar els diversos agents públics i privats en la definició del marc de coneixement necessari
- 6.20. Consolidar i assegurar la generació de coneixement estadístic de base, fiable i consistent en el temps
- 6.21. Fomentar la generació d'informació d'acord amb els nous límits territorials, tant a nivell destinació com a nivell barris / districtes
- 6.22. Establir mecanismes per tal de socialitzar i compartir el coneixement sobre l'activitat turística entre els agents implicats i la ciutadania

### **EIX III > Generació de complicitats amb la societat i les institucions**

#### **Repte 7 > De la indiferència a la complicitat ciutadana**

- 7.23. Afavorir nous mecanismes d'informació i pedagogia sobre els efectes i contribucions de l'activitat turística
- 7.24. Fomentar i afavorir la participació ciutadana pel que fa al turisme a la ciutat
- 7.25. Afavorir l'actitud hospitalària i d'amfitrió al barceloní de cara al visitant
- 7.26. Millorar la relació i percepció veïnal respecte al turisme

#### **Repte 8 > De la competència a la complicitat amb Catalunya**

- 8.27. Exercir de capital i de nou motor turístic de Catalunya
- 8.28. Reforçar el reconeixement mutu entre Barcelona i Catalunya com a líders turístics
- 8.29. Propiciar l'establiment de línies de treball conjuntes entre Barcelona i Catalunya que fomentin la complementarietat de les diverses propostes turístiques
- 8.30. Compartir recursos humans, organitzatius, financers i de coneixement per a una millor consecució dels reptes comuns entre les institucions de la ciutat i del país

### **EIX IV > Lideratge i millora competitiva de la destinació i de les activitats relacionades amb el turisme**

#### **Repte 9 > Del creixement "accelerat" en anys de bonança a la consolidació d'un creixement sostenible "post-crisi"**

- 9.31. Apostar per a la sostenibilitat com a garantia per a consolidar l'èxit turístic de la destinació a llarg termini
- 9.32. Vetllar per la sostenibilitat turística de Ciutat Vella
- 9.33. Millorar la competitivitat dels sectors implicats en el desenvolupament turístic de la destinació
- 9.34. Mantenir un increment moderat del nombre de visitants, recuperant les xifres del període d'abans de la crisi
- 9.35. Recuperar la despesa mitjana dels visitants a nivells similars d'abans de la crisi
- 9.36. Fomentar l'increment de l'estada mitjana global a la ciutat

**Repte 10 > De la ciutat turística al lideratge en turisme i ciutat**

- 10.37. Contribuir al reconeixement de Barcelona com a model de ciutat i destinació de qualitat, tant pels residents com pels visitants
- 10.38. Fer del turisme un actiu per a la millora de la qualitat de vida dels residents
- 10.39. Aprofitar el turisme com a element privilegiat de difusió internacional dels valors de modernitat i de la capacitat creativa i d'innovació de la ciutat de Barcelona i el seu territori
- 10.40. Convertir el procés de reflexió turisme i ciutat endegat pel Pla Estratègic en un “estil de treball” permanent entre els diversos actors implicats

## Eixos / Objectius Estratègics

Per tal de tenir una visió dels objectius per Eixos, a continuació s'agrupen, de forma simplificada, els **Objectius Estratègics** per cadascun dels **Eixos d'Actuació**.

### **EIX I > Desconcentració territorial de l'activitat turística**

- I.1. Ampliar el marc territorial i la capacitat d'actuació de l'activitat turística
- I.2. Afavorir el repartiment equitatiu dels efectes econòmics i socials del turisme al conjunt de la població
- I.3. Procurar el reequilibri territorial de l'activitat turística
- I.4. Afavorir la descongestió dels espais més saturats pel turisme
- I.5. Introduir nous relats i visions més plurals de Barcelona a fi de crear una representació més integral de la realitat de la ciutat

### **EIX II > Nova Governança del turisme en el marc de la ciutat i el seu entorn territorial**

- II.6. Incorporar una visió àmplia, integral i prestigiada del fenomen turístic al conjunt dels agents implicats
- II.7. Garantir el nou Model Turístic i els seus principis: Coherència amb el model de ciutat, Equilibri visitant - resident i Sostenibilitat econòmica, social, ambiental i patrimonial.
- II.8. Millorar el finançament de la gestió, atenció i promoció del turisme
- II.9. Potenciar i adaptar les estructures de planificació, gestió, atenció i promoció del turisme
- II.10. Millorar els processos de presa de decisions per part dels diversos agents implicats en l'activitat turística i la seva coordinació i cooperació

### **EIX III > Generació de complicitats amb la societat i les institucions**

- III.11. Apropar el turisme a la societat
- III.12. Aconseguir el reconeixement per part de la ciutadania i dels diversos agents socials de la contribució de l'activitat turística en la millora de la qualitat de vida dels ciutadans
- III.13. Afavorir l'assoliment d'un major grau de complicitat entre les diverses institucions i agents del territori

**EIX IV > Lideratge i millora competitiva de la destinació i de les activitats relacionades amb el turisme**

- IV.14. Reforçar les fonts d'avantatge competitiva i la competitivitat de la destinació i la indústria
- IV.15. Situar Barcelona com a capital turística de la Mediterrània i del Sud d'Europa
- IV.16. Continuar essent una de les principals destinacions turístiques del món
- IV.17. Recuperar les xifres de visitants i despesa mitjana del 2007
- IV.18. Situar Barcelona com a destinació capdavantera en l'encaix turisme i ciutat

# Programa d'actuació 2010-2015

**Destinació Barcelona: dels barris a la regió**

**Màrqueting: què i qui**

**Les claus de la competitivitat**

**Lideratge i governança: la Barcelona turística del segle XXI**





A continuació es presenta el Programa d'Actuació 2010-2015, fruit de la Diagnosi i Proposta Estratègica i elaborat amb la participació de més de 600 persones durant el període de gairebé dos anys d'intensos treballs.

El Programa d'Actuació elaborat inclou al voltant de **150 actuacions** agrupades en **15 Programes**, que responen a un conjunt de **40 objectius estratègics** que es deriven dels **10 reptes** plantejats.

El conjunt d'actuacions es distribueixen en **dos àmbits**, el corresponent a **Turisme i Ciutat** impulsat per l'Ajuntament de Barcelona i el de **Promoció** responsabilitat del Consorci Turisme de Barcelona.

Les actuacions proposades són fruit del procés iniciat a mitjans de l'any 2008, i molt especialment del procés de la segona fase del Pla endegada la tardor del 2009. Les actuacions recullen l'ampli conjunt d'aportacions fetes per tots els actors, públics i privats, implicats en aquest procés de reflexió Turisme i Ciutat.

### **Criteris**

L'estructura de programes i la selecció final de les actuacions respon als criteris de **consens, ambició, enfocament integral i transversalitat**.

La transversalitat que defineix l'activitat turística es mostra clarament als quadres de matrius que s'adjunten al final del capítol, on podem observar com cadascun dels Programes respon a un ampli ventall d'objectius estratègics i com per la consecució d'un objectiu es requereix de la participació de més d'un Programa.

### **Programes**

Els quinze programes es poden agrupar en quatre grans blocs:

<b>Programes d'actuació 2010-2015</b>	<b>Destinació Barcelona: dels barris a la regió</b>
	1. Destinació Barcelona
	2. Barris i Districtes
	3. Ciutat Vella
	4. Aprofitament turístic de les infraestructures de comunicació i les noves centralitats
	<b>Màrqueting: què i qui</b>
	5. Màrqueting
	6. Adaptació del producte turístic
	7. Informació i atenció
	<b>Les claus de la competitivitat</b>
	8. Sostenibilitat ambiental
	9. Professionalització
	10. Sensibilització i pedagogia
	11. Suport i partenariat amb la indústria
	<b>Lideratge i nova governança: la Barcelona turística del S. XXI</b>
	12. Nova governança i finançament
	13. Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística
	14. Intel·ligència turística
	15. Lideratge turisme i ciutat

### **Destinació Barcelona: dels barris a la regió**

Inclou quatre Programes que fan referència als aspectes més territorials de la destinació Barcelona.

La destinació es concep per una geometria variable i un espai físic i simbòlic que es defineix, sobretot, en funció dels accessos, serveis, productes i experiències dels visitants.

Alhora que es posa en evidència la necessitat de concebre i actuar en el territori metropolità, també es posa el focus en els barris de la ciutat i en la possibilitat de convertir-los en objecte turístic. Així mateix, es dedica tot un programa a Ciutat Vella, un territori que, per la seva condició de centralitat, requereix una atenció i dedicació especial pel que fa al turisme.

Tanca aquest bloc un darrer programa dedicat a la importància de tenir en compte i aprofitar, des d'un punt de vista turístic, les oportunitats que suposen les noves infraestructures de transport i les noves centralitats i equipaments de la destinació.

### **Màrqueting: què i qui**

Inclou tres Programes que fan referència als clients-visitants i els productes.

Aquests programes tenen per objectiu l'adaptació del màrqueting de la ciutat al nou model i reptes plantejats, a fi i efecte de desenvolupar instruments que permetin la millora d'una promoció integral de la destinació.

En aquest sentit, es posa l'accent als nous criteris i estratègia que han d'inspirar les accions de promoció i la importància dels mecanismes de recepció, informació, senyalització i interpretació de la destinació, entre d'altres. La importància de comptar amb uns sectors i un producte renovat i adaptat al nou Model constitueix quelcom imprescindible per a la millora competitiva de la destinació Barcelona.

### **Les claus de la competitivitat**

Inclou quatre Programes amb una alta incidència empresarial

Integrar els criteris de sostenibilitat ambiental en la planificació i gestió de la destinació i les empreses; impulsar la formació, condicions laborals i la professionalitat dels treballadors i directius; aconseguir un major coneixement i acceptació del turisme a la societat i la millora integral de la indústria apostant per les noves tecnologies la qualitat i la innovació com elements clau de competitivitat, conformen al gruix de les actuacions plantejades en aquest quatre programes.

### **Lideratge i governança: la Barcelona turística del segle XXI**

Inclou quatre Programes que posen les bases d'una nova governança per a la destinació

En un marc on el rol de les metròpolis és cada cop més important, l'objectiu d'aquests programes és fer un veritable salt en el que representa la governança del turisme avui, permetent assegurar l'encaix del turisme a la ciutat i millorar la competitivitat de la destinació i les seves empreses.

### **Estructura del programes**

Cada programa respon a diversos objectius estratègics que li donen raó de ser, a més de presentar l'objectiu operatiu del mateix.

Cada programa inclou varies línies d'actuació que a la vegada inclouen una o diverses actuacions concretes. Així mateix, aquestes línies d'actuació es distribueixen en els dos àmbits d'aplicació del Pla.

A continuació es relacionen els 15 Programes amb el seu objectiu operatiu:

**1. Destinació Barcelona**

Activar i fer realitat les noves dimensions geogràfiques i simbòliques de la destinació.

**2. Barris i Districtes**

Implicar activament els barris i districtes en la dinàmica turística de la ciutat, convertint-los en objecte turístic, sempre en funció de la seva situació.

**3. Ciutat Vella**

Preservar i vetllar per la sostenibilitat turística de Ciutat Vella, introduint mecanismes d'ordenació, delimitació i gestió dels efectes de l'activitat turística per tal de millorar els usos del territori i la qualitat de vida dels veïns, així com l'experiència turística dels visitants.

**4. Aprofitament turístic de les infraestructures de comunicació i les noves centralitats**

Incorporar les noves infraestructures de transport i les transformacions urbanes en curs o previstes, com a oportunitats per desenvolupar el nou model turístic de Barcelona caracteritzat especialment per una major desconcentració i diversitat de l'oferta.

**5. Màrqueting**

Adaptar el màrqueting al nou model i reptes plantejats, aportant criteris i desenvolupant instruments que permetin millorar la promoció integral de la destinació Barcelona, tot alineant els diferents agents involucrats.

**6. Adaptació del producte turístic**

Fomentar l'adaptació de la destinació i els productes turístics a les noves tendències i segments de demanda, desenvolupant una oferta d'acord amb el nou Model i Visió del turisme a Barcelona.

**7. Informació i atenció**

Unificar esforços de comunicació, tant pels ciutadans com pels visitants, afavorint una bona informació i atenció de qualitat, base d'una promoció i experiència turística excel·lent.

**8. Sostenibilitat ambiental**

Integrar criteris de sostenibilitat ambiental en la planificació i gestió del turisme a Barcelona.

**9. Professionalització**

Impulsar la formació i la professionalització dels treballadors, directius i empresaris de la indústria turística, per tal de fomentar una oferta de qualitat i la prestació de serveis excel·lents, en un marc òptim de relacions laborals.

**10. Sensibilització i pedagogia**

Aconseguir un major coneixement i acceptació, per part de la ciutadania, mitjans de comunicació, visitants, institucions i indústria turística en general, del turisme i els seus efectes, tenint en compte tant els positius (a consolidar), com els negatius (a minimitzar).

**11. Suport i partenariat amb la indústria**

Fomentar la millora integral de la indústria turística, apostant per les noves tecnologies, la qualitat i la innovació com elements clau de la competitivitat de les empreses, els serveis i els productes turístics; enfortint i millorant la coordinació i la cooperació entre els empresaris, el teixit associatiu i l'administració municipal.

**12. Nova governança i finançament**

Potenciar i adaptar les estructures de planificació, gestió, atenció i promoció del turisme al nou Model Turístic, que es concep com a part del model de ciutat, així com millorar i garantir el seu finançament.

**13. Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística**

Assegurar el desenvolupament de l'activitat turística de forma harmònica amb la dinàmica ciutadana, a través de la coordinació de l'actuació dels diversos serveis municipals implicats.

**14. Intel·ligència turística**

Estructurar un sistema integral d'intel·ligència i innovació per a la millora de la planificació i gestió turística, tant pública com privada, esdevenint referents internacionals en el coneixement del turisme urbà.

**15. Lideratge turisme i ciutat**

Contribuir al lideratge internacional de Barcelona com a model sostenible de turisme urbà, essent capdavantera en l'encaix turisme i ciutat.

## Àmbits d'actuació

El conjunt de línies d'actuació/actuacions són distribuïdes en dos grans àmbits: Turisme i Ciutat i Promoció. L'impuls i responsabilitat de cadascun d'ells recau en l'Ajuntament de Barcelona i el Consorci Turisme de Barcelona respectivament.

Les actuacions vénen definides pel seu objectiu, descripció, agents responsables, agents implicats i període d'execució.

A partir d'ara, i en el marc del pertinent Pla Operatiu 2010-2015, caldrà desplegar el conjunt d'actuacions, prioritzant i concretant en major precisió les mateixes.

## Programa d'actuació 2010-2015

Àmbit Promoció		Àmbit Turisme i Ciutat	
Turisme de Barcelona	MÀRQUETING	Ajuntament de Barcelona	DESTINACIÓ BARCELONA
	ADAPTACIÓ DEL PRODUCTE TURÍSTIC*		BARRIS I DISTRICTES
	INFORMACIÓ I ATENCIÓ*		CIUTAT VELLA
	SOSTENIBILITAT AMBIENTAL*		APROFITAMENT TURÍSTIC
			ADAPTACIÓ DEL PRODUCTE TURÍSTIC*
			INFORMACIÓ I ATENCIÓ*
			SOSTENIBILITAT AMBIENTAL*
			PROFESSIONALITZACIÓ
			SENSIBILITZACIÓ I PEDAGOGIA
			SUPORT I PARTENARIAT AMB LA INDÚSTRIA
			NOVA GOVERNANÇA I FINANÇAMENT
			GESTIÓ MUNICIPAL DELS EFECTES DE L'ACTIVITAT TURÍSTICA
			INTEL·LIGÈNCIA TURÍSTICA
			LIDERATGE TURISME I CIUTAT

(\*) Aquest Programa es distribueix entre els dos Àmbits d'actuació.

## Programes i Eixos

EIXOS

	DESCONCENTRACIÓ	GOVERNANÇA	COMPLICITAT	MILLORA COMPETITIVA I LIDERATGE
<b>Destinació Barcelona: dels barris a la regió</b>				
1. Destinació Barcelona				
2. Barris i Districtes				
3. Ciutat Vella				
4. Aprofitament turístic de les infraestructures de transport i les noves centralitats urbanes i equipaments				
<b>Màrqueting: què i qui</b>				
5. Màrqueting				
6. Adaptació i foment de producte / oferta				
7. Informació i atenció				
<b>Les claus de la competitivitat</b>				
8. Sostenibilitat ambiental				
9. Professionalització				
10. Sensibilització i pedagogia				
11. Suport i partenariat amb la indústria				
<b>Lideratge i nova governança: la Barcelona turística del segle XXI</b>				
12. Nova governança i finançament				
13. Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística				
14. Intel·ligència turística				
15. Lideratge turisme i ciutat				

Intensitat de la relació

+

-

## Programes i Reptes

	Repte 1	Repte 2	Repte 3	Repte 4	Repte 5	Repte 6	Repte 7	Repte 8	Repte 9	Repte 10
<b>Destinació Barcelona: dels barris a la regió</b>										
1. Destinació Barcelona										
2. Barris i Districtes										
3. Ciutat Vella										
4. Aprofitament turístic de les infraestructures de transport i les noves centralitats urbanes i equipaments										
<b>Màrqueting: què i qui</b>										
5. Màrqueting										
6. Adaptació i foment de producte / oferta										
7. Informació i atenció										
<b>Les claus de la competitivitat</b>										
8. Sostenibilitat ambiental										
9. Professionalització										
10. Sensibilització i pedagogia										
11. Suport i partenariat amb la indústria										
<b>Lideratge i nova governança: la Barcelona turística del segle XXI</b>										
12. Nova governança i finançament										
13. Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística										
14. Intel·ligència turística										
15. Lideratge turisme i ciutat										

Intensitat de la relació

+

-

## Llistat de Reptes

<b>Eix 1 - Desconcentració territorial de l'activitat turística</b>
Repte 1 > De Barcelona a la destinació Barcelona
Repte 2 > De les icones tradicionals a les noves icones
Repte 3 > De les icones al barri
<b>Eix 2 - Nova Governança del turisme en el marc de la ciutat i el seu entorn territorial</b>
Repte 4 > De turista a visitant
Repte 5 > De la promoció turística a una governança de l'activitat turística
Repte 6 > De les dades a la generació de coneixement compartit
<b>Eix 3 - Generació de complicitats amb la societat i les institucions</b>
Repte 7 > De la indiferència a la complicitat ciutadana
Repte 8 > De la competència a la complicitat amb Catalunya
<b>Eix 4 - Lideratge i millora competitiva de la destinació i de les activitats relacionades amb el turisme</b>
Repte 9 > Del creixement "accelerat" en anys de bonança a la consolidació d'un creixement sostenible "post-crisi"
Repte 10 > De ciutat turística al lideratge en turisme i ciutat



## Llistat d'Objectius

<b>Repte 1 &gt; De Barcelona a la destinació Barcelona</b>
1.1. Eixamplar les dimensions geogràfiques i simbòliques de la destinació Barcelona
1.2. Formalitzar (estructurar, articular i vertebrar) una nova realitat turística més enllà de la ciutat de Barcelona
1.3. Contribuir a la posta en valor de nous atractius, serveis i equipaments fora de la ciutat de Barcelona
1.4. Incrementar els mecanismes de cooperació i implicació interinstitucional
<b>Repte 2 &gt; De les icones tradicionals a les noves icones</b>
2.5. Afavorir la posta en valor de nous referents d'interès turístic, tant a la ciutat com a la destinació
2.6. Potenciar el desenvolupament equilibrat de noves propostes i atractius de la ciutat
2.7. Fomentar la implantació de noves fórmules d'allotjament fora dels espais més congestionats de la ciutat
<b>Repte 3 &gt; De les icones al barri</b>
3.8. Potenciar els barris com a objecte i subjecte turístic, seguint els principis del nou model turístic
3.9. Aconseguir que els districtes incorporin el vector turístic en la seva dinàmica político-organitzativa
<b>Repte 4 &gt; De turista a visitant</b>
4.10. Contribuir i potenciar el prestigi de l'activitat turística a la societat
4.11. Promoure una visió àmplia del "turista" per part de les institucions, sectors, mitjans de comunicació i líders d'opinió en general
4.12. Incardinat el turisme en el marc de la promoció econòmica global de la ciutat i les activitats de City Marketing
4.13. Impulsar la consideració del visitant com a Ciutadà Temporal
<b>Repte 5 &gt; De la promoció turística a una governança de l'activitat turística</b>
5.14. Impulsar una renovació de la política turística de Barcelona
5.15. Millorar l'anticipació i gestió quotidiana dels impactes no desitjats del turisme a la ciutat, especialment a Ciutat Vella
5.16. Afavorir la gestió i promoció integral de l'activitat turística en el marc de gestió global de la ciutat
5.17. Millorar i assegurar el finançament de la gestió, atenció i promoció turística
5.18. Incorporar nous representants territorials, econòmics, socials i culturals en els diferents òrgans de planificació, gestió i promoció del turisme a Barcelona
<b>Repte 6 &gt; De les dades a la generació de coneixement compartit</b>
6.19. Implicar els diversos agents públics i privats en la definició del marc de coneixement necessari
6.20. Consolidar i assegurar la generació de coneixement estadístic de base, fiable i consistent en el temps
6.21. Fomentar la generació d'informació d'acord amb els nous límits territorials, tant a nivell de destinació com a nivell de barris / districtes.
6.22. Establir mecanismes per tal de socialitzar i compartir el coneixement sobre l'activitat turística entre els agents implicats i la ciutadania
<b>Repte 7 &gt; De la indiferència a la complicitat ciutadana</b>
7.23. Afavorir nous mecanismes d'informació i pedagogia sobre els efectes i contribucions de l'activitat turística
7.24. Fomentar i afavorir la participació ciutadana pel que fa al turisme a la ciutat
7.25. Afavorir l'actitud hospitalària i d'amfitrió al barceloní de cara al visitant
7.26. Millorar la relació i percepció veïnal respecte al turisme
<b>Repte 8 &gt; De la competència a la complicitat amb Catalunya</b>
8.27. Exercir de capital i de nou motor turístic de Catalunya
8.28. Reforçar el reconeixement mutu entre Barcelona i Catalunya com a líders turístics
8.29. Propiciar l'establiment de línies de treball conjuntes entre Barcelona i Catalunya que fomentin la complementarietat de les diverses propostes turístiques
8.30. Compartir recursos humans, organitzatius, financers i de coneixement per a una millor consecució dels reptes comuns entre les institucions de la ciutat i del país
<b>Repte 9 &gt; Del creixement "accelerat" en anys de bonança a la consolidació d'un creixement sostenible "post-crisi"</b>
9.31. Apostar per a la sostenibilitat com a garantia per a consolidar l'èxit turístic de la destinació a llarg termini
9.32. Vetllar per la sostenibilitat turística de Ciutat Vella
9.33. Millorar la competitivitat dels sectors implicats en el desenvolupament turístic de la destinació
9.34. Mantenir un increment moderat del nombre de visitants, recuperant les xifres del període d'abans de la crisi
9.35. Recuperar la despesa mitjana dels visitants a nivells similars d'abans de la crisi
9.36. Fomentar l'increment de l'estada mitjana global a la ciutat
<b>Repte 10 &gt; De la ciutat turística al lideratge en turisme i ciutat</b>
10.37. Contribuir al reconeixement de Barcelona com a model de ciutat i destinació de qualitat, tant pels residents com pels visitants.
10.38. Fer del turisme un actiu per a la millora de la qualitat de vida dels residents
10.39. Aprofitar el turisme com a element privilegiat de difusió internacional dels valors de modernitat i de la capacitat creativa i d'innovació de la ciutat de Barcelona i el seu territori
10.40. Convertir el procés de reflexió turisme i ciutat endegat pel Pla Estratègic en un "estil de treball" permanent entre els diversos actors implicats.

## Programes i Objectius

1/2

Destinació Barcelona: dels barris a la regió	1.1	1.2	1.3	1.4	2.5	2.6	2.7	3.8	3.9	4.10	4.11	4.12	4.13	5.14	5.15	5.16	5.17	5.18	6.19	6.20
1. Destinació Barcelona																				
2. Barris i Districtes																				
3. Ciutat Vella																				
4. Aprofitament turístic de les infraestructures de transport i les noves centralitats urbanes i equipaments																				
<b>Màrqueting: què i qui</b>	1.1	1.2	1.3	1.4	2.5	2.6	2.7	3.8	3.9	4.10	4.11	4.12	4.13	5.14	5.15	5.16	5.17	5.18	6.19	6.20
5. Màrqueting																				
6. Adaptació i foment de producte / oferta																				
7. Informació i atenció																				
<b>Les claus de la competitivitat</b>	1.1	1.2	1.3	1.4	2.5	2.6	2.7	3.8	3.9	4.10	4.11	4.12	4.13	5.14	5.15	5.16	5.17	5.18	6.19	6.20
8. Sostenibilitat ambiental																				
9. Professionalització																				
10. Sensibilització i pedagogia																				
11. Suport i partenariat amb la indústria																				
<b>Lideratge i nova governança: la Barcelona turística del segle XXI</b>	1.1	1.2	1.3	1.4	2.5	2.6	2.7	3.8	3.9	4.10	4.11	4.12	4.13	5.14	5.15	5.16	5.17	5.18	6.19	6.20
12. Nova governança i finançament																				
13. Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística																				
14. Intel·ligència turística																				
15. Lideratge turisme i ciutat																				

## Programes i Objectius

2/2

<b>Destinació Barcelona: dels barris a la regió</b>	6.21	6.22	7.23	7.24	7.25	7.26	8.27	8.28	8.29	8.30	9.31	9.32	9.33	9.34	9.35	9.36	10.37	10.38	10.39	10.40
1. Destinació Barcelona																				
2. Barris i Districtes																				
3. Ciutat Vella																				
4. Aprofitament turístic de les infraestructures de transport i les noves centralitats urbanes i equipaments																				
<b>Màrqueting: què i qui</b>	6.21	6.22	7.23	7.24	7.25	7.26	8.27	8.28	8.29	8.30	9.31	9.32	9.33	9.34	9.35	9.36	10.37	10.38	10.39	10.40
5. Màrqueting																				
6. Adaptació i foment de producte / oferta																				
7. Informació i atenció																				
<b>Les claus de la competitivitat</b>	6.21	6.22	7.23	7.24	7.25	7.26	8.27	8.28	8.29	8.30	9.31	9.32	9.33	9.34	9.35	9.36	10.37	10.38	10.39	10.40
8. Sostenibilitat ambiental																				
9. Professionalització																				
10. Sensibilització i pedagogia																				
11. Suport i partenariat amb la indústria																				
<b>Lideratge i nova governança: la Barcelona turística del segle XXI</b>	6.21	6.22	7.23	7.24	7.25	7.26	8.27	8.28	8.29	8.30	9.31	9.32	9.33	9.34	9.35	9.36	10.37	10.38	10.39	10.40
12. Nova governança i finançament																				
13. Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística																				
14. Intel·ligència turística																				
15. Lideratge turisme i ciutat																				



# Destinació Barcelona: dels barris a la regió

- 01. Destinació Barcelona**
- 02. Barris i Districtes**
- 03. Ciutat Vella**
- 04. Aprofitament turístic de les infraestructures de transport i les noves centralitats urbanes i equipaments**



## **Programa 01. Destinació Barcelona**

### **Objectius estratègics del Pla que incideixen en aquest programa**

- 1.1. *Eixamplar les dimensions geogràfiques i simbòliques de la destinació Barcelona.*
- 1.2. *Formalitzar (estructurar, articular i vertebrar) una nova realitat turística més enllà de la ciutat de Barcelona.*
- 1.3. *Contribuir a la posta en valor de nous atractius, serveis i equipaments fora de la ciutat de Barcelona.*
- 1.4. *Incrementar els mecanismes de cooperació i implicació interinstitucional.*
- 2.5. *Afavorir la posta en valor de nous referents d'interès turístic, tant a la ciutat com a la destinació.*
- 6.21. *Fomentar la generació d'informació d'acord amb els nous límits territorials, tant a nivell destinació com a nivell barris/districtes.*
- 8.27. *Exercir de capital i de nou motor turístic de Catalunya.*
- 8.28. *Reforçar el reconeixement mutu entre Barcelona i Catalunya com a líders turístics.*
- 8.29. *Propiciar l'establiment de línies de treball conjuntes entre Barcelona i Catalunya que fomentin la complementarietat de les diverses propostes turístiques.*
- 8.30. *Compartir recursos humans, organitzatius, financers i de coneixement per a una millor consecució dels reptes comuns entre les institucions de la ciutat i del país.*
- 9.31. *Apostar per a la sostenibilitat com a garantia per a consolidar l'èxit turístic de la destinació a llarg termini.*

### **Objectiu del Programa**

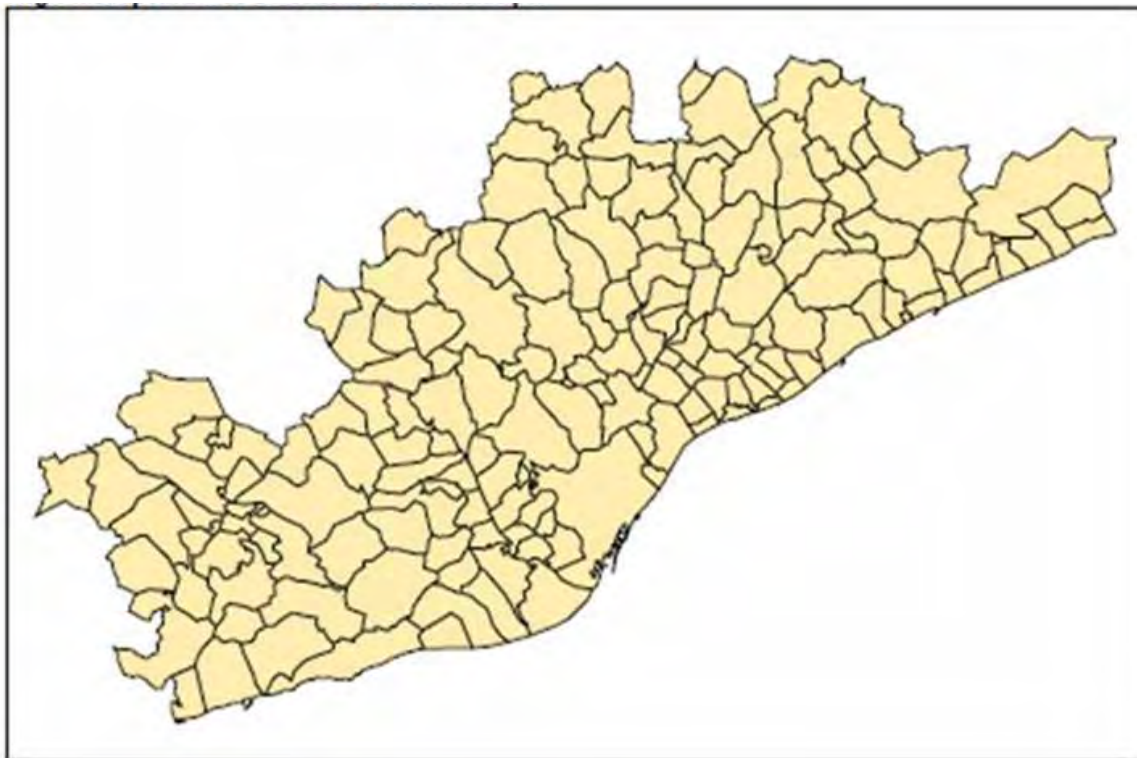
Activar i fer realitat les noves dimensions geogràfiques i simbòliques de la destinació Barcelona, més enllà del municipi.

En el context econòmic i social actual, la “ciutat real” s’amplia als 36 municipis que componen la realitat de l’àrea metropolitana de Barcelona (AMB), el conjunt de la qual representa una àrea de 633 Km<sup>2</sup>, amb una població de més de 3’1 milions d’habitants. En un marc molt més ampli es defineix la Regió Metropolitana, zona que aglutina 164 municipis de 7 comarques diferents. Es considera que Barcelona és una ciutat metropolitana que té prop de 4 milions d’habitants. A més, i pel que fa a l’entorn català, Barcelona és el nucli administratiu i de major acumulació de població i pes econòmic de Catalunya. En el panorama internacional global, les ciutats i les regions són considerades com els actors principals que estructuren i dinamitzen l’economia i el territori.



Àrea Metropolitana de Barcelona





*Regió Metropolitana de Barcelona*

En l'àmbit de la Mediterrània, històricament Barcelona hi té un paper destacat, en bona part per la rellevància del seu port, que és punt d'intercanvis comercials i punter en quant al turisme.

Actualment, el rol de l'entorn en la configuració de les ciutats, i per tant del turisme urbà, és inqüestionable, sobretot en la mesura que incrementen els enllaços pel que fa a transports, vies de comunicació, oferta i sinergies entre territoris.

En aquest marc, cal comprendre el mapa de la destinació com un "mapa dinàmic", de geometria variable, que es conforma segons les motivacions, expectatives i experiències dels visitants, dels productes i serveis que s'hi troben, del grau d'atractivitat de les ofertes i dels accessos que permeten arribar-hi. El mapa de la destinació Barcelona es configura en la mesura que creix la xarxa de transports, especialment la ferroviària, el metro i les rodalies. L'abast de les noves vies de comunicació té un paper rellevant en l'articulació de la destinació Barcelona.

Per desenvolupar la destinació Barcelona cal tenir present els recursos i equipaments que es troben en el territori, entre els quals esdevenen els més destacats:

- . Les costes, com la Costa Maresme i la Costa Barcelona (Sud) corresponent a les comarques del Baix Llobregat i el Garraf.
- . Les poblacions i indrets emblemàtics, com Sitges i Montserrat, que ja són per elles mateixes destinacions consolidades i que per la seva singularitat, atreuen grans quantitats de visitants durant tot l'any.



. Els entorns naturals: als voltants de Barcelona s'hi troben diversos parcs naturals i entorns de muntanya que ofereixen possibilitats molt diverses als visitants, no només relacionades amb la natura, sinó també amb els esports, la gastronomia, la salut, l'oci, la formació, el patrimoni arquitectònic, la història, els banys termals, etc. Alguns dels més destacats són el Parc de Collserola, el Parc del Garraf, el Parc Agrari del Baix Llobregat, el Parc Natural de Sant Llorenç del Munt i l'Obac, el Parc Natural del Montseny, Parc Natural de la Muntanya de Montserrat i Reserva Natural del Delta del Llobregat.

. D'uns anys cap aquí, han emergit altres atractius al territori que s'han convertit en veritables pols d'atracció turística, com per exemple el Circuit de Catalunya i la *Roca Village*, una i altra al Vallès Oriental. Pel que fa al Circuit de Catalunya, aquest equipament ha generat una important dinàmica lligada al món del motor, però també una considerable projecció internacional de Barcelona. El Circuit compte amb un calendari d'activitats de 300 dies l'any. D'altra banda, el centre comercial *Roca Village* també mobilitza, des de fa temps, a un nombre important de visitants, que hi acudeixen atrets per les oportunitats comercials que ofereix i gràcies als serveis i transports que hi organitzen visites. A més, Granollers, capital del Vallès Oriental és una ciutat que ofereix atractius relacionats amb el comerç i que, a més, disposa d'una planta hotelera especialitzada també en reunions i convencions.





. L'enologia i la gastronomia són també atractius reconeguts de l'entorn que, des de fa anys, atreuen un turisme motivat per conèixer els productes de la terra, tant a Sant Sadurní d'Anoia i Vilafranca del Penedès, com a Alella, al Maresme. Cal assenyalar que, a prop de Barcelona s'hi troben les següents Denominació d'Origen: DO Penedès; DO Cava, DO Bages i DO Alella.



. A l'entorn de Barcelona, també s'hi troben diverses ciutats que disposen de varietat d'ofertes i atractius, que tot i els esforços esmerçats darrerament són encara ofertes sovint poc conegudes pels visitants de Barcelona. A Sabadell i Terrassa s'hi troba un llegat arquitectònic relacionat amb el món industrial molt significatiu, així com elements del Modernisme i de l'art romànic. A Vic, la capital d'Osona, també s'hi troben interessants propostes de tipus comercial, arquitectònic i museístic. També podem assenyalar l'interès d'altres capitals comarcals com Vilanova i la Geltrú o Mataró.

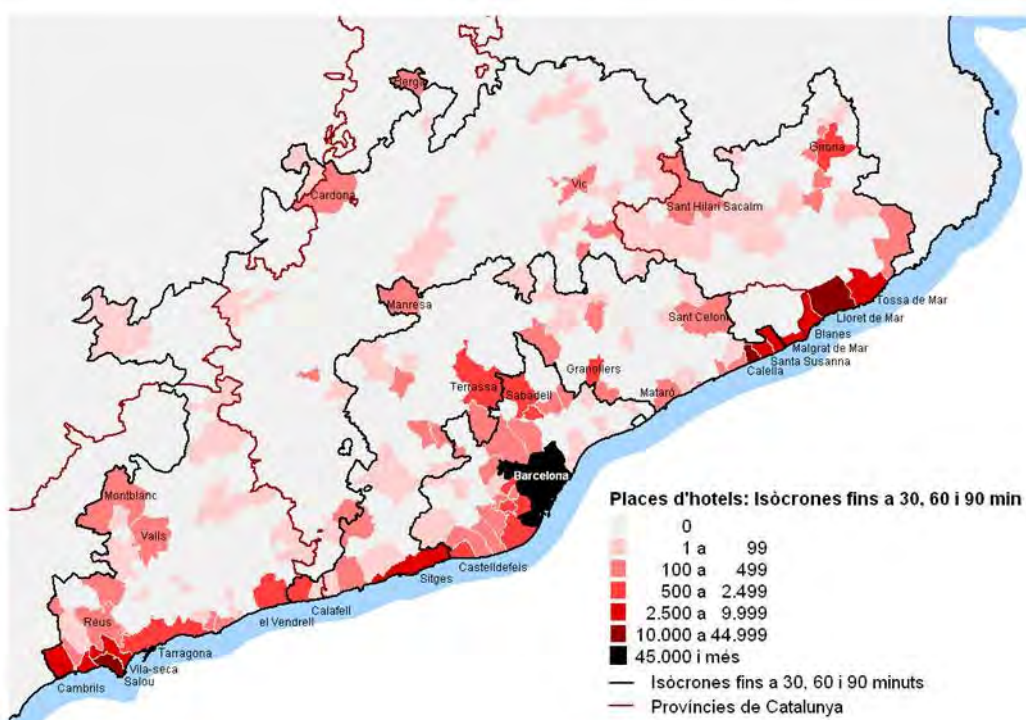




. En l'àmbit metropolità s'hi troben diversos equipaments i espais amb interès turístic, com per exemple la zona de la Fira - Gran Via a l'Hospitalet de Llobregat, l'Auditori, el nou Estadi del RCE Espanyol i el Museu de l'Aigua a Cornellà, la Colònia Güell a Santa Coloma de Cervelló, o el litoral contigu al Fòrum, a Sant Adrià del Besòs i Badalona.

En general, doncs, la destinació Barcelona compte amb una quantitat i diversitat d'atractius d'interès cultural i patrimonial, de manera que les possibilitats d'oci i cultura són clarament variades i notòries. Tots aquests elements conformen diferents propostes a l'abast dels visitants.

Quant a l'oferta d'allotjament, i més enllà dels límits administratius de Barcelona, l'oferta hotelera és certament notable: a la isòcrons de fins a 30 minuts de distància es localitzen 73 hotels, que en el seu conjunt ofereixen més d'11.000 places; entre 30 i 60 minuts, hi ha més de 32.000 places; i entre 60 o 90 minuts de distància, es comptabilitzen més de 88.000 places d'allotjament hotelier. A la franja costanera és on es concentra la major quantitat d'oferta.



*Places d'hotels a les isòcrones de Barcelona 2009*

Una major concertació entre les diverses institucions públiques i privades, tant de la ciutat com de l'entorn, propiciarà la millor vertebració de l'activitat turística de la destinació; l'establiment de convenis, acords, col·laboracions conjuntes i tota mena de complicitats faran possible una millor estructuració de la mateixa. Entre les diverses responsabilitats compartides que han d'assumir els agents per a la progressiva construcció de la destinació, hi ha la planificació, la creació de producte, la promoció, i la gestió dels efectes generats per l'activitat turística.

Calen plataformes permanents de relació entre els agents turístics i institucions de la destinació per tal de coordinar acords i convenis de col·laboració, aprofitar els atractius i nodes que es troben més enllà dels límits administratius de Barcelona i la seva potenciació turística, així com ampliar la cartera de productes, generant nous nodes turístics i establint mecanismes de coordinació per a la gestió dels fluxos de visitants.

A part de la concertació institucional i l'establiment de criteris per a la definició de la destinació Barcelona, també cal compartir esforços i recursos per a una millor gestió dels esdeveniments que tenen magnitud i influència a tot el territori, tant el metropolità com a Catalunya. En aquesta línia, també és important tendir a la generació d'un coneixement compartit de la realitat de la destinació, generant dades i informacions relatives a la seva oferta, demanda i impactes.

Barcelona és una destinació global que, en el transcurs dels darrers temps, s'ha convertit en la porta d'entrada d'un territori decididament més ampli; segons la procedència i destinació dels visitants, la ciutat de Barcelona esdevé la porta d'entrada de Catalunya, Espanya, Europa o del Mediterrani; de fet, i pel que fa al sector de creuers, ja fa anys que Barcelona s'ha consolidat com una de les referències més destacades i un dels ports més reconeguts del Mediterrani.

### **Actuacions**

- 0101. Criteris i concertació
- 0102. Barcelona, porta d'entrada

## Programa 02. Barris i Districtes

### Objectius estratègics del Pla que incideixen en aquest Programa

- 2.5. *Afavorir la posta en valor de nous referents d'interès turístic, tant a la ciutat com a la destinació.*
- 2.6. *Potenciar el desenvolupament equilibrat de noves propostes i atractius de la ciutat.*
- 2.7. *Fomentar la implantació de noves fórmules d'allotjament fora dels espais més congestionats de la ciutat.*
- 3.8. *Potenciar els barris com a objecte i subjecte turístic, seguint els principis del nou model turístic.*
- 3.9. *Aconseguir que els districtes incorporin el vector turístic en la seva dinàmica político-organitzativa.*
- 5.15. *Millorar la anticipació i gestió quotidiana dels impactes no desitjats del turisme a la ciutat.*
- 6.21. *Fomentar la generació d'informació d'acord amb els nous límits territorials, tant a nivell destinació com a nivell barris/districtes.*
- 7.24. *Fomentar i afavorir la participació ciutadana pel que fa al turisme a la ciutat.*
- 7.25. *Afavorir l'actitud hospitalària i d'amfitrió al barceloní de cara al visitant.*
- 7.26. *Activar mecanismes permanents de informació i pedagogia a propòsit del turisme i els seus efectes positius pel conjunt de la ciutat.*
- 9.31. *Apostar per a la sostenibilitat com a garantia per a consolidar l'èxit turístic de la destinació a llarg termini.*
- 10.38. *Fer del turisme un actiu per a la millora de la qualitat de vida dels residents.*

### Objectiu del Programa

Implicar activament els barris i districtes en la dinàmica turística de la ciutat, convertint-los en objecte turístic, sempre en funció de la seva situació.

El territori és una peça fonamental del turisme, no només perquè n'és el principal recurs, sinó perquè l'activitat turística té incidència i contribueix en la seva estructuració.

Actualment, tal com s'ha vingut constatant al llarg del procés d'aquest Pla Estratègic, a Barcelona hi ha barris i zones en els que la intensitat de l'activitat turística és especialment alta, mentre que per contra hi ha altres espais que en certa manera poden ser considerats "deserts turístics" per la poca oferta existent i demanda rebuda. Els desequilibris són pronunciats i, per tant, els seus impactes econòmics, territorials, socials i culturals. Partint d'aquesta situació, un dels trets que ha de fonamentar el nou model turístic de Barcelona és l'equilibri territorial del conjunt de la destinació, cosa que significa vetllar per una distribució equilibrada de l'activitat turística al conjunt del territori.

En el conjunt de barris i Districtes de Barcelona hi ha una pluralitat considerable de recursos tangibles i intangibles que no tenen projecció turística, i que pel seu valor i singularitat, podrien obtenir una nova valorització turística i generar l'atracció de demandes; es tracta d'espais públics (parcs, places, jardins), recursos patrimonials (arquitectura i monuments), però també de comerços, gastronomia, mercats, equipaments o festivitats locals (com ara les festes majors, les fires locals o les diverses activitats lúdico-festives que se celebren al llarg de l'any), que per les seves particularitats poden ser d'interès turístic. A més, noves infraestructures de transport, com per exemple l'estació de la Sagrera al Districte de Sant Andreu, generaran noves centralitats al conjunt del territori i en variaran la seva geometria física, però també la simbòlica. Nous punts de la ciutat prendran un renovat protagonisme, i a efectes turístics, es crearan nous nodes i espais d'atracció, podent-se crear un mapa nou multi-nodal i d'atractius diversificats.

A diferència de Ciutat Vella, la majoria de barris i districtes de la destinació no tenen, per ara, un reconeixement turístic, si bé en alguns d'ells s'hi troben algunes de les principals icones de la ciutat (el Park Güell a Gràcia i Horta-Guinardó o la Sagrada Família, a l'Eixample). De fet, el districte de l'Eixample també compta amb una considerable densitat d'oferta turística (especialment patrimoni artístic, comercial, hotelera i de restauració). D'altra banda, com dèiem, existeixen barris i districtes que pràcticament no tenen visibilitat turística però en canvi sí disposen d'una sèrie de recursos amb un considerable potencial en aquest sentit.

**El Programa Barris i Districtes es planteja amb la visió de treballar en el territori i pel territori, convertint els Districtes en subjecte turístic i els barris en objecte turístic;** en aquest sentit, es proposa un doble objectiu de treball: d'una banda, **impulsar la creació d'activitat turística als barris mitjançant l'impuls i acompanyament de l'iniciativa empresarial i la identificació i creació de producte**, entre d'altres aspectes; d'altra banda, i en un procés simultani, **cal treballar en l'àmbit de la gestió i planificació turística a nivell de Districtes, aconseguint que el turisme s'incorpori en la dinàmica político-organitzativa dels mateixos.**

En el marc de la nova governança del turisme a Barcelona i de les noves estructures de gestió municipal dels efectes de l'activitat turística, esdevé fonamental que els Districtes assumeixin responsabilitats en matèria turística, especialment pel que fa a la gestió i planificació. En aquest sentit, també cal precisar que el cas de Ciutat Vella és relativament diferent en comparació a la resta de Districtes de la ciutat, ja que al llarg dels darrers temps ha assumit actuacions relatives a la gestió del turisme, a causa de la seva centralitat i desenvolupament turístic.

En la nova configuració del mapa turístic de la destinació Barcelona, els barris han de generar els seus propis relats turístics, fet que significa que han d'identificar-se a fi d'obtenir un millor posicionament en el mapa geogràfic i simbòlic de la destinació Barcelona.

En el marc del *Programa Barris i Districtes* es proposen dues línies principals d'actuació: el treball als barris i el treball als Districtes.



## Actuacions

- 0201. La Barcelona dels barris
- 0202. Planificació i gestió del turisme



## Programa 03. Ciutat Vella

### Objectius estratègics del Pla que incideixen en aquest programa

- 3.8. *Potenciar els barris com a objecte i subjecte turístic, seguint els principis del nou model turístic.*
- 3.9. *Aconseguir que els districtes incorporin el vector turístic en la seva dinàmica político-organitzativa.*
- 5.15. *Millorar l'anticipació i gestió quotidiana dels impactes no desitjats del turisme a la ciutat.*
- 7.24. *Fomentar i afavorir la participació ciutadana pel que fa al turisme a la ciutat.*
- 7.25. *Afavorir l'actitud hospitalària i d'amfitrió al barceloní de cara al visitant.*
- 7.26. *Activar mecanismes permanents de informació i pedagogia a propòsit del turisme i els seus efectes positius pel conjunt de la ciutat.*
- 9.32. *Vetllar per la sostenibilitat turística de Ciutat Vella.*
- 10.38. *Fer del turisme un actiu per a la millora de la qualitat de vida dels residents.*

### Objectiu del Programa

Preservar i vetllar per la sostenibilitat turística de Ciutat Vella, introduint mecanismes d'ordenació i delimitació i gestió dels efectes de l'activitat turística per tal de millorar els usos del territori i la qualitat de vida dels veïns, així com l'experiència turística dels visitants.

La centralitat de Ciutat Vella, tant històrica com geogràfica, converteix el Districte en el punt neuràlgic de la ciutat. Ciutat Vella és un lloc de particularitats molt específiques a les que s'hi suma, també, una alta densitat d'usos turístics, especialment per l'efecte icònic que genera en la destinació; des de fa alguns anys, en alguns aspectes i indrets del Districte, s'ha superat la seva capacitat de càrrega real i percebuda.

Ciutat Vella és un Districte relativament petit i dens: en els seus 4'4 km<sup>2</sup> hi viu el 7% de la població de Barcelona. La població estrangera, a Ciutat Vella, és numèricament important, ja que significa prop del 40% del seu total (xifra que suposa al voltant del 17% respecte el conjunt de Barcelona). Per la seva condició de centralitat, en els darrers anys a Ciutat Vella s'hi han anat instal·lant nous residents, el que ha comportat canvis en l'estructura de la població i en les qüestions relacionades amb l'habitatge.

A més de les seves particularitats socioculturals i urbanístiques, Ciutat Vella concentra una tercera part de la superfície cultural de Barcelona (alguns dels equipaments o espais públics més freqüentats pels visitants de Barcelona es troben a Ciutat Vella, com l'Aquàrium, la Rambla, el Museu Picasso o el Parc Zoològic); Ciutat Vella és un districte en el que l'hoteleria i la restauració suposen un 30% del seu espai productiu, i en el que la seva concentració comercial és relativament més alta respecte la resta de districtes. Entre d'altres qüestions, cal no perdre de vista que en el Port de Barcelona, distingit com el primer de la Mediterrània quant al nombre de passatgers, diàriament hi embarquen i desembarquen gran nombre de creueristes (segons dades de l'any 2009, al Port de Barcelona hi van passar més de 2 milions de viatgers, xifra que ha augmentat respecte els anys anteriors). A la Rambla, es calcula que hi passen una mitjana de 78 milions de vianants anuals. Per tot això, una proporció important de residents del Districte considera que la conversió de Barcelona en destinació turística és quelcom negatiu o molt negatiu. Tanmateix, majoritàriament es valora el turisme com un important motor econòmic, i més de tres quartes parts de la població del Districte confirmen que el turisme crea molts llocs de treball.

El *Programa Ciutat Vella* proposat pel Pla Estratègic assumeix com a principal objectiu la preservació i sostenibilitat del territori, que passa bàsicament per limitar el creixement de l'activitat turística i assumir la gestió dels efectes que se'n deriven. En aquest sentit cal, entre d'altres actuacions, que la consecució del nou Pla d'Usos del Districte, que delimita l'establiment de nous equipaments d'allotjament turístic i proposa racionalitzar, entre d'altres aspectes, el desenvolupament de les activitats de concurrència pública, faci possible una nova situació pel Districte. La limitació quantitativa de l'oferta ha d'afavorir l'augment de la seva qualitat, i sobretot, la millora de la qualitat de vida del Districte. El nou Pla d'Usos de Ciutat Vella té una destacada incidència en temes turístics.

Ja fa temps, el Districte de Ciutat Vella du a terme actuacions per regular l'impacte del turisme, establint mesures i intervencions per afrontar els efectes negatius de l'activitat; de fet, la condició de centralitat del Districte implica que s'hagi hagut d'actuar en aquest sentit. Pel que fa a la gestió dels efectes de l'activitat turística, Ciutat Vella és pioner respecte la resta de Districtes de la ciutat.

Al llarg del Pla Estratègic, Ciutat Vella ha participat de manera especial en els processos de reflexió que s'han anat promovent: creació de la Comissió de treball específica *Turisme a Ciutat Vella*; participació en la *Taula Tècnica Municipal Turisme i Ciutat*, que té l'objectiu d'impulsar la coordinació transversal per a l'encaix entre el turisme i la ciutat; participació de veïns i entitats en diverses comissions de treball i espais de reflexió endegats durant el Pla Estratègic.

En el marc de la *Comissió Turisme a Ciutat Vella*, s'han anat ressaltant alguns dels principals problemes relacionats amb el turisme al Districte:

- . Ús de l'espai públic: temes relacionats amb el col·lapse de vianants i de transports en determinats punts del Districte (en bona part, a causa de la proliferació de cotxes, motos, autocars, bicicletes, ginyes turístics, gent amb patins). També la venda ambulat, els sorolls que provenen d'algun locals nocturns a la matinada, el nombre de terrasses en determinats punts del Districte, les aglomeracions que es produeixen a causa de la presència de grups de turistes acompanyats de guies, l'estacionament

d'autocars que obstaculitzen la via pública, l'ús indegut que, tant visitants com barcelonins, sovint fan de les platges.

. Comerç i restauració: necessitat d'incrementar suport al comerç de barri, sobretot en aquelles parts de Ciutat Vella en les que es va perdent el comerç de proximitat i hi proliferen els comerços estrictament turístics; percepció que la presència de turistes a la zona ha comportat un augment dels preus que ha acabat repercutint en les seves butxaques. Tanmateix, en el context actual de crisi econòmica, també és cert que l'arribada de visitants ha afavorit el comerç de Ciutat Vella, donat que ha revifat el consum.

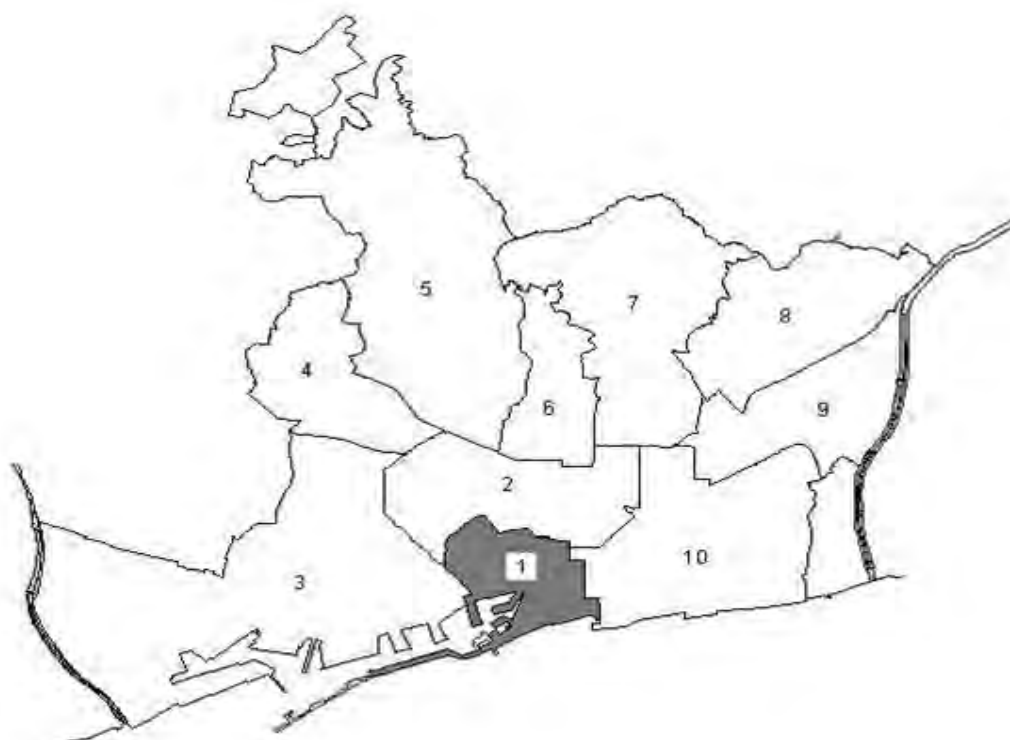
. Allotjament: s'han denunciat situacions d'assetjament immobiliari, alteració dels preus del mercat i perjudicis en el teixit social del barri, excés d'allotjament turístic; incompatibilitats entre els habitatges d'ús turístics i l'escala de veïns, etc.

. Oferta cultural i d'oci: Ciutat Vella concentra bona part de l'oferta cultural i d'oci de la ciutat. En un mateix espai hi conflueix un ús cultural diürn i un ús més lligat a l'oci de nit, que, alhora, és el que genera més molèsties. En aquest sentit, un dels principals problemes que pateix el districte de Ciutat Vella és la dificultat de separar les activitats culturals de les d'oci o esbarjo. D'aquesta manera, el districte és un constant vaivé de turistes, tant de dia com de nit. Per aquest motiu, es proposa l'impuls d'altres zones culturals i d'oci més enllà dels espais congestionats.

El *Programa Ciutat Vella* planteja 4 línies principals d'actuació, que passen per la creació i reforçament de les estructures de governança i gestió de l'activitat turística del Districte, la delimitació dels usos turístics del territori d'acord amb el nou Pla d'Usos, la intervenció al perímetre del Districte per a la creació de nous atractius i la continuïtat dels espais de debat i participació ciutadana, així com la creació de "nous".

## **Actuacions**

- 0301. Governança i gestió dels efectes de l'activitat turística
- 0302. Delimitació dels usos turístics: el Pla d'Usos
- 0303. Nous atractius turístics: actuacions urbanes al perímetre de Ciutat Vella
- 0304. Espais de reflexió i debat sobre el turisme



- 1 Ciutat Vella
- 2 Eixample
- 3 Sants-Montjuïc
- 4 Les Corts
- 5 Sarrià-Sant Gervasi
- 6 Gràcia
- 7 Horta-Guinardó
- 8 Nou Barris
- 9 Sant Andreu
- 10 Sant Martí

*Mapa de Districtes de Barcelona*

## Programa 04. Aprofitament turístic de les infraestructures de transport i les noves centralitats urbanes i equipaments

### Objectius estratègics del Pla que incideixen en aquest programa

- 1.1. *Eixamplar les dimensions geogràfiques i simbòliques de la destinació Barcelona.*
- 2.5. *Afavorir la posta en valor de nous referents d'interès turístic, tant a la ciutat com a la destinació.*
- 2.6. *Potenciar el desenvolupament equilibrat de noves propostes i atractius de la ciutat.*
- 2.7. *Fomentar la implantació de noves fórmules d'allotjament fora dels espais més congestionats de la ciutat.*

### Objectiu del Programa

Incorporar les noves infraestructures de transport i les transformacions urbanes en curs o previstes, com a oportunitats per desenvolupar el nou model turístic de Barcelona caracteritzat especialment per una major desconcentració i diversitat de l'oferta.

Aquest Programa presenta el conjunt d'actuacions realitzades recentment, i els projectes ja sigui en construcció o en estudi, que configuren la Barcelona dels propers anys.

S'analitzen en clau d'oportunitat pel seu aprofitament des del punt de vista de l'activitat turística, a partir de la perspectiva d'anàlisi del present Pla Estratègic que planteja com a reptes de futur, la desconcentració i la millora competitiva de la destinació, amb l'objectiu de donar resposta a la visió de futur plantejada.

El programa s'estructura en dos grans àmbits: el relatiu a les infraestructures de transport que han experimentat un veritable canvi d'escala que culminarà en els propers anys, i totes aquelles futures transformacions urbanes i equipaments en construcció o en projecte que han de permetre anar configurant un futur mapa d'atractius turístics més desconcentrat i equilibrat.

### **Actuacions**

0401. Infraestructures de transport

0402. Noves centralitats urbanes i equipaments

# Màrqueting: què i qui

- 05. Màrqueting**
- 06. Adaptació del producte turístic**
- 07. Informació i atenció**





## **Programa 05. Màrqueting**

### **Objectius estratègics del Pla que incideixen en aquest programa**

- 1.1. *Eixamplar les dimensions geogràfiques i simbòliques de la destinació Barcelona.*
- 2.5. *Afavorir la posta en valor de nous referents d'interès turístic, tant a la ciutat com a la destinació.*
- 3.8. *Potenciar els barris com a objecte i subjecte turístic, seguint els principis del nou model turístic.*
- 4.12. *Incardinar el turisme en el marc de la promoció econòmica global de la ciutat i les activitats de City Màrqueting.*
- 4.13. *Impulsar la consideració del visitant com a Ciutadà Temporal.*
- 8.29. *Propiciar l'establiment de línies de treball conjuntes entre Barcelona i Catalunya que fomentin la complementarietat de les diverses propostes turístiques.*
- 8.30. *Compartir recursos humans, organitzatius, financers i de coneixement per a una millor consecució dels reptes comuns entre les institucions de la ciutat i del país.*
- 9.31. *Apostar per a la sostenibilitat com a garantia per a consolidar l'èxit turístic de la destinació a llarg termini.*
- 9.34. *Mantenir un increment moderat del nombre de visitants, recuperant les xifres del període d'abans de la crisi.*
- 9.35. *Recuperar la despesa mitjana dels visitants a nivells similars d'abans de la crisi.*
- 9.36. *Fomentar l'increment de l'estada mitjana global a la ciutat.*

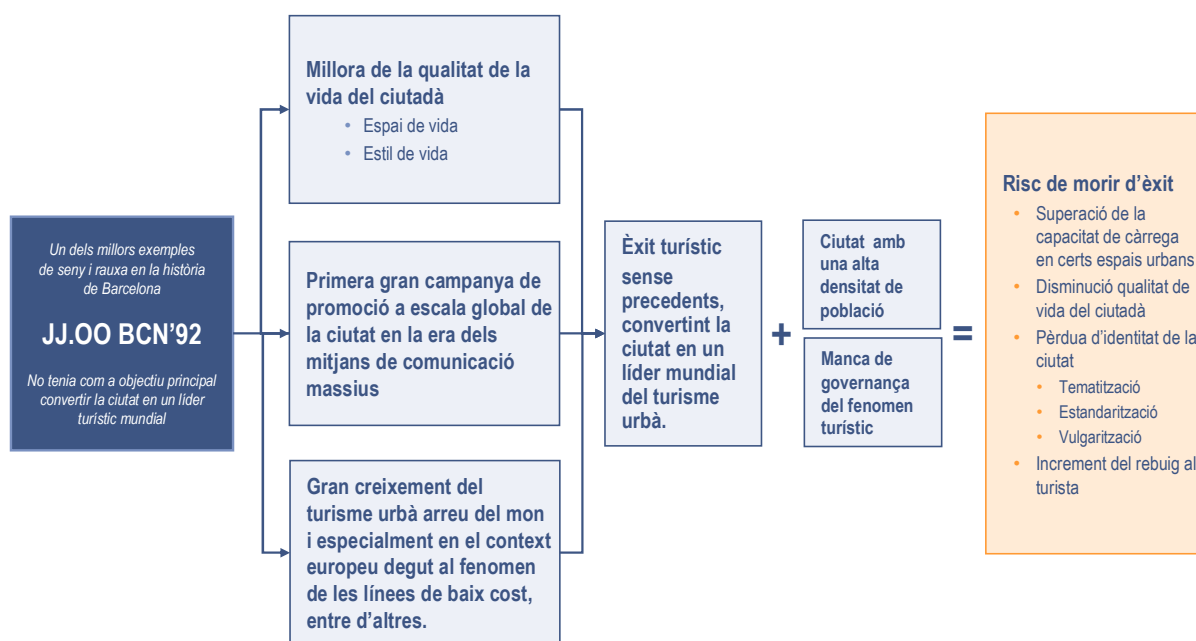
### **Objectiu del Programa**

Adaptar el màrqueting al nou model i reptes plantejats, aportant criteris i desenvolupant instruments que permetin millorar la promoció integral de la destinació Barcelona, tot alineant els diferents agents involucrats.

L'èxit turístic de Barcelona ha comportat un creixement de l'activitat molt important durant els darrers anys, fet que ha situat Barcelona entre les principals destinacions turístiques europees i del món.

Podem dir que els JJ.OO. del 92 provoquen l'inici d'un extraordinari desenvolupament de Barcelona com a destinació global, que ha evolucionat fins al punt de trobar-nos, avui dia, amb risc de "morir d'èxit".

La diagnosi efectuada al llarg del 2009 pel Pla Estratègic així ens ho posa de manifest.



Els reptes del turisme a Barcelona, agrupats en 4 eixos bàsics (desconcentració, governança, generació de complicitats i millora competitiva) necessiten d'un renovat màrqueting turístic per a la seva consecució.

Aspectes com la consideració de nous atractius i territoris, la naturalesa de ciutadà temporal que li volem donar al visitant de tota mena que ens visita, la interrelació entre model turístic i model de ciutat, la crítica veïnal, la necessària complicitat ciutadana, la sostenibilitat tal com s'entén avui dia, la profunda crisi internacional que afecta als nostres principals mercats, la cada cop major competència, els canvis profunds en els comportaments i necessitats dels visitants, els avenços tecnològics i els nous països emergents, entre d'altres, fan necessària una renovació en profunditat del màrqueting, tant en la prioritització del què podem i volem oferir, com a qui volem "convidar" i la manera que ens volem comunicar.

En resum, la profunda crisi internacional, els canvis tecnològics i de consum i els trets característics del Nou Model Turístic proposat per Barcelona, exigeixen una renovació del Màrqueting de la ciutat.

A la segona fase de desenvolupament del present Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona 2015 es va decidir endegar el que hem anomenat **“Bases Estratègiques de Màrqueting 2015”**.

El projecte es desenvolupa amb la col·laboració de l'empresa Tourism & Leisure-Europraxis al llarg del primer quadrimestre de l'any 2010. El mateix s'ha desenvolupat sota la direcció d'en Joan Manel Ribera, comptant amb Josep Chías com a assessor estratègic del projecte.

A tal efecte es configurà un Comitè de Direcció i Seguiment compost pel Director General de Turisme de Barcelona (Pere Duran), la responsable d'estratègia de l'Àrea de Comunicació corporativa i qualitat de l'Ajuntament de Barcelona (Mònica Martorell) i el Director de Continguts del Pla Estratègic de Turisme de Barcelona 2015 (Joan Serra). Aquest comitè ha tingut com a objectiu prioritari garantir la coherència amb el Pla 2015 i l'implicació de l'Ajuntament i Turisme de Barcelona en el seu desenvolupament posterior.

L'enfocament que Tourism & Leisure ha donat al projecte, té com a premisses bàsiques:

- > Un enfocament **“holístic”** de Barcelona, cercant tots aquells punts on l'estratègia de destinació ha de confluir amb l'estratègia de ciutat
- > Un enfocament **“integral”**, cercant les sinèrgies entre les necessitats dels ciutadans i les dels visitants, entesos com a ciutadans temporals
- > Un enfocament **“integrant”**, entenent la destinació com quelcom que va més enllà de les simples fronteres administratives de la ciutat
- > Un enfocament **“sostenible”** des de la definició de productes i serveis als instruments de governança i promoció

## **Actuacions**

- 0501. Objectius estratègics de màrqueting
- 0502. Posicionament de Barcelona com a destinació turística
- 0503. Productes i mercats estratègics
- 0504. Estratègia general de promoció
- 0505. Estratègia d'e-marketing i estructura bàsica del nou portal turístic BCN
- 0506. Desenvolupament del Pla de Màrqueting de turisme 2011-2015

## Programa 06. Adaptació del producte turístic

### Objectius estratègics del Pla que incideixen en aquest programa

- 1.1. *Eixamplar les dimensions geogràfiques i simbòliques de la destinació Barcelona.*
- 1.2. *Formalitzar (estructurar, articular i vertebrar) una nova realitat turística més enllà de la ciutat de Barcelona.*
- 1.3. *Contribuir a la posta en valor de nous atractius, serveis i equipaments fora de la ciutat de Barcelona.*
- 2.5. *Afavorir la posta en valor de nous referents d'interès turístic, tant a la ciutat com a la destinació.*
- 2.6. *Potenciar el desenvolupament equilibrat de noves propostes i atractius de la ciutat.*
- 2.7. *Fomentar la implantació de noves fórmules d'allotjament fora dels espais més congestionats de la ciutat.*
- 9.31. *Apostar per a la sostenibilitat com a garantia per a consolidar l'èxit turístic de la destinació a llarg termini.*

### Objectiu del Programa

Fomentar l'adaptació de la destinació i els productes turístics a les noves tendències i segments de demanda, desenvolupant una oferta d'acord amb el nou Model i Visió del turisme a Barcelona.

Barcelona és una de les principals destinacions turístiques de nivell mundial, tant des del punt de vista de l'oferta proposada com del nombre de visitants rebuts.

La Barcelona turística es caracteritza, entre d'altres aspectes, per:

- > Ser una marca reconeguda i consolidada internacionalment, tant per oci com negoci
- > Disposar d'una oferta diversificada, de qualitat i competitiva i amb una barreja equilibrada d'atributs locals i globals
- > Comptar amb nous recursos amb alta potencialitat turística

- > Rebre una demanda internacional diversificada i desestacionalitzada
- > Una manera de fer ciutat que conjumina un estil de vida mediterrani i un espai de vida d'escala humana
- > Haver crescut molt, i molt ràpidament, en els darrers anys, presentant riscos de morir d'èxit si no s'actua decididament

Podem dir que Barcelona és una ciutat molt ben posicionada i que encara presenta grans possibilitats de millora sempre que es treballi en la línia dels Eixos Estratègics apuntats a la Proposta Estratègica:

- > Desconcentració territorial de l'activitat turística
- > Nova Governança del turisme en el marc de la ciutat i el seu entorn territorial
- > Generació de complicitats amb la societat i les institucions
- > Lideratge i millora competitiva de la destinació i dels sectors relacionats amb el turisme

La nova Visió i Model Turístic 2020 (que incorpora el Model de ciutat) implica "adaptar" el Producte Barcelona (la ciutat-destinació), els productes a oferir i els principals sectors protagonistes que condicionen directament els productes i serveis.

Cal fer coherent allò que tenim amb allò que volem oferir.

Al llarg de pràcticament tots els Programes proposats hi ha mesures, actuacions i recomanacions que incideixen directa o indirectament en la millora i adaptació del Producte Barcelona (com a ciutat-destinació en si mateix), com a contenidor (programes 1,2,3,4,13, fonamentalment), els productes concrets a iniciar, potenciar o consolidar (programa 5, fonamentalment) o els sectors directament més implicats (programes 8,9,10,11, fonamentalment).

En el present Programa es pretén recollir els principals aspectes a contemplar, des de la triple perspectiva Producte Barcelona-destinació, productes turístics i sectors implicats.

### **Actuacions**

- 0601. Adaptació del producte Barcelona-destinació
- 0602. Adaptació de la cartera de productes
- 0603. Adaptació dels principals sectors implicats
- 0604. Barcelona Recomana

## Programa 07. Informació i atenció

### Objectius estratègics del Pla que incideixen en aquest programa

- 1.1. *Eixamplar les dimensions geogràfiques i simbòliques de la destinació Barcelona.*
- 1.2. *Formalitzar (estructurar, articular i vertebrar) una nova realitat turística més enllà de la ciutat de Barcelona.*
- 1.3. *Contribuir a la posta en valor de nous atractius, serveis i equipaments fora de la ciutat de Barcelona.*
- 2.5. *Afavorir la posta en valor de nous referents d'interès turístic, tant a la ciutat com a la destinació.*
- 3.8. *Potenciar els barris com a objecte i subjecte turístic, seguint els principis del nou model turístic.*
- 7.24. *Fomentar i afavorir la participació ciutadana pel que fa al turisme a la ciutat.*
- 7.25. *Afavorir l'actitud hospitalària i d'amfitrió al barceloní de cara al visitant.*

### Objectiu del Programa

Unificar esforços de comunicació, tant pels ciutadans com pels visitants, afavorint una bona informació i atenció de qualitat, base d'una promoció i experiència turística excel·lent.

Un element de cabdal importància per l'èxit i la qualitat de l'experiència dels visitants, passa per ser capaços de donar un nivell òptim d'informació i atenció als visitants. Com a mínim, els visitants d'una destinació turística urbana esperen rebre informació sobre la ciutat i els seus atractius, serveis, equipaments... i l'orientació necessària per fer ús de la mateixa, així com l'atenció i assistència que requereixin durant tot el temps de la seva estada.

Els profunds canvis en els viatges, l'augment del nombre de desplaçaments turístics arreu, i l'increment de la competitivitat entre les metròpolis, obliguen a les ciutats a renovar la manera d'acollir als visitants per tal de millorar l'experiència i satisfacció dels hostes, facilitar el seu gaudi, aconseguir fidelitzar-los i, en la mesura del possible, que aquests recomanin la destinació.

D'altra banda, una bona informació i atenció als visitants implica que la ciutat i els professionals que treballen en activitats en contacte amb el visitant es preocupen per informar, acollir i oferir serveis d'acord a les seves necessitats de viatge.

Un altre factor a considerar especialment són els importants avanços en les tecnologies de la informació i comunicació dels darrers anys. Es per això que l'aprofitament de la tecnologia actual ha de ser considerat prioritari per tal de millorar i assegurar una informació suficient i una atenció als visitants durant tot el temps de la seva estada, així com per facilitar l'organització i preparació del viatge abans de prendre contacte amb la ciutat.

Aquest programa impulsa una sèrie de mesures per la millora de la informació per als visitants, com són: l'aprofitament de les noves tecnologies per incrementar i millorar els canals d'informació i atenció als visitants, la millora del sistema per a la senyalització turística de la ciutat i continuar enfortint i millorant l'atenció als visitants tant des de la xarxa d'oficines com amb altres serveis d'atenció.

També pretén el desenvolupament d'un programa per a la millora de l'acolliment i l'atenció que es dona al visitants per part de diversos col·lectius de professionals que tenen tracte directe amb els turistes, com taxistes, comerciants, personal dels serveis de transport públic, etc.; i un programa de relacions amb Prescriptors, Ambaixadors i Amics de Barcelona, aprofitant també la xarxa d'oficines exteriors de les diferents administracions, com Consolats de Mar, CPT's (Centres de Promoció Turística) i Acció10 de la Generalitat de Catalunya, o les OET's (Oficines Espanyoles de Turisme a l'exterior).

Per últim, donada l'opinió generalitzada de la necessitat de generar o d'actualitzar el "relat" de la ciutat, es proposa la creació d'un centre d'interpretació que respongui a la qüestió "Què és Barcelona?" i que generi de manera oberta, plural, i dinàmica la reflexió sobre aquesta difícil qüestió. Aquest Centre donaria una visió àmplia i global de la ciutat, compartida entre ciutadans i visitants.

### **Actuacions**

- 0701. BCN? Barcelona centre d'interpretació
- 0702. La informació i les noves tecnologies
- 0703. Atenció al visitant
- 0704. Antenes exteriors, ambaixadors i amics de Barcelona





# Les claus de la competitivitat

- 08. Sostenibilitat ambiental**
- 09. Professionalització**
- 10. Sensibilització i pedagogia**
- 11. Suport i partenariat amb la indústria**



## Programa 08. Sostenibilitat ambiental

### Objectius estratègics del Pla que incideixen en aquest programa

- 2.5. *Afavorir la posta en valor de nous referents d'interès turístic, tant a la ciutat com a la destinació.*
- 9.31. *Apostar per a la sostenibilitat com a garantia per a consolidar l'èxit turístic de la destinació a llarg termini.*
- 9.32. *Vetllar per la sostenibilitat turística de Ciutat Vella.*
- 9.33. *Millorar la competitivitat dels sectors implicats en el desenvolupament turístic de la destinació.*
- 10.37. *Contribuir al reconeixement de Barcelona com a model de ciutat i destinació de qualitat, tant per als residents com pels visitants.*

### Objectiu del Programa

Integrar criteris de sostenibilitat ambiental en la planificació i gestió del turisme a Barcelona.

Des del seu inici, el Pla Estratègic ha assumit com un dels seus principis inspiradors el de la sostenibilitat, que fa referència a l'equilibri econòmic, social, ambiental i patrimonial del territori. Tanmateix, la importància cabdal dels aspectes ambientals justifica l'existència d'un Programa que aplegui totes aquelles actuacions que tenen per objecte la sostenibilitat ambiental.

Els fluxos creixents de visitants suposen un repte a la gestió ambiental de la ciutat. Les activitats de tota mena que desenvolupen a la ciutat persones que no són residents permanents, tenen tendència a créixer a mig i llarg termini. En aquest context, és necessari aplicar criteris de sostenibilitat per evitar que es degradi la qualitat urbana, aspecte fonamental de l'atractiu turístic de la ciutat.

El concepte de sostenibilitat ha d'incorporar-se com a senyal d'identitat de la ciutat, amb la implicació tant dels residents com dels visitants.

La sostenibilitat és un avantatge competitiu per avançar cap a un model turístic de més qualitat. Una bona gestió ambiental és indispensable per garantir la qualitat urbana de la ciutat, la seva atractivitat i el valor afegit a l'economia i la vitalitat social i cultural que poden aportar totes les formes de turisme avançat.

La ciutat de Barcelona té una llarga trajectòria en l'aplicació de pràctiques ambientals com ho demostra el fet que hagi estat una de les ciutats finalistes a la Capitalitat Verda Europea pel 2012 i 2013.



Aquesta valoració reconeix l'esforç desenvolupat a Barcelona els darrers anys per mitigar el soroll, per l'adaptació del transport públic fent-lo més accessible, per l'alt nivell d'estalvi d'aigua, així com per la potenciació i l'estructura compacta i mixta de la ciutat i el seu nivell de convivència social i qualitat de vida, factors importants, també, per a l'atractiu de la ciutat.

### **Actuacions**

- 0801. Avaluació de l'impacte ambiental de l'activitat turística
- 0802. Valorització i promoció turística dels actius ambientals de la destinació
- 0803. Foment de l'expertesa, la innovació i les bones pràctiques ambientals

## Programa 09. Professionalització

### Objectius estratègics del Pla que incideixen en aquest programa

- 4.10. *Contribuir a potenciar el prestigi de l'activitat turística a la societat.*
- 4.11. *Promoure una visió àmplia del "turista" per part de les institucions, sectors, mitjans de comunicació i líders d'opinió en general.*
- 9.33. *Millorar la competitivitat dels sectors implicats en el desenvolupament turístic de la destinació.*
- 10.37. *Contribuir al reconeixement de Barcelona com a model de ciutat i destinació de qualitat, tant per als residents com per als visitants.*

### Objectiu del Programa

Impulsar la formació i la professionalització dels treballadors, directius i empresaris de la indústria turística per tal de fomentar una oferta de qualitat i la prestació de serveis excel·lents, en un marc òptim de relacions laborals.

Segons s'apuntava a la *Diagnosi Estratègica* del Pla, no existeix suficient nivell en la qualitat general dels serveis orientats al turisme (restauració, comerç, hotelaria, etc.), sobretot a causa de la poca formació dels treballadors de les àrees tradicionals d'atenció al client. La precarietat laboral esdevé un dels principals aspectes que dificulta la qualitat general dels serveis orientats al turisme.

Cal tenir en compte que un dels factors clau per tal d'aconseguir alts estàndards de qualitat de servei és el nivell formatiu que, en general, no és prou adequat, alhora que, com dèiem, les condicions laborals d'una part dels treballadors dels sectors econòmics relacionats amb l'activitat turística dificulten la consecució d'estàndards de qualitat raonables.

D'altra banda, existeix un desprestigi "crònic" de les categories professionals "baixes" directament vinculades al sectors més turístics (com cambrer, recepcionista, hostessa...). Quelcom semblant passa a bona part de països del nostre entorn, així com en tots aquells sectors molt intensius en mà d'obra i poc intensius en capital.

La qualitat en l'ocupació i professionalitat dels treballadors del sector turístic manté una correlació molt directa en termes de qualitat de la destinació Barcelona, així com de la percepció ciutadana en relació al turisme; és per això que, al llarg del Pla Estratègic, s'ha destacat la importància d'afavorir en la millora de les condicions dels treballadors i treballadores.

El programa professionalització proposa definir eines i mesures necessàries per incrementar la competitivitat de la destinació des de la visió de les persones que presten serveis en activitats turístiques o relacionades.

Es considera fonamental diagnosticar l'oferta i les necessitats formatives, incrementar l'atractiu i el prestigi de la indústria turística, incorporar professionals amb alts nivells de qualificació, millorar les condicions laborals, i la capacitat i qualificació del personal, tant dels directius com dels empresaris.



D'especial rellevància es considera el Pacte per a l'Ocupació de Qualitat 2008-2011 com a eina de concertació per una ocupació de qualitat.

Finalment, cal destacar la importància de desenvolupar, incrementar i incorporar els usos lingüístics (anglès, català i altres idiomes) en el sector turístic, així com fomentar la qualitat i l'excel·lència dels centres de formació turístics de Barcelona.

## **Actuacions**

- 0901. Concertació per a una ocupació de qualitat
- 0902. Diagnòstic de l'oferta formativa i anàlisi qualitativa de les necessitats formatives de l'activitat turística
- 0903. Mesures i incentius a la capacitat, qualificació i retenció dels treballadors
- 0904. Formació turística (reglada, ocupacional, contínua, directiva...)

## Programa 10. Sensibilització i pedagogia

### Objectius estratègics del Pla que incideixen en aquest programa

- 4.10. *Contribuir i potenciar el prestigi de l'activitat turística a la societat.*
- 4.11. *Promoure una visió àmplia del "turista" per part de les institucions, sectors, mitjans de comunicació i líders d'opinió en general.*
- 4.13. *Impulsar la consideració del visitant com a Ciutadà Temporal.*
- 6.22. *Establir mecanismes per tal de socialitzar i compartir el coneixement sobre l'activitat turística entre els agents implicats i la ciutadania.*
- 7.23. *Afavorir nous mecanismes de difusió sobre els efectes i contribucions de l'activitat turística.*
- 7.24. *Fomentar i afavorir la participació ciutadana pel que fa al turisme a la ciutat.*
- 7.25. *Afavorir l'actitud hospitalària i d'amfitrió al barceloní de cara al visitant.*
- 7.26. *Activar mecanismes permanents de informació i pedagogia a propòsit del turisme i els seus efectes positius pel conjunt de la ciutat.*

### Objectiu del Programa

Aconseguir un major coneixement i acceptació, per part de la ciutadania, mitjans de comunicació, visitants, institucions i indústria turística en general, del turisme i els seus efectes, tenint en compte tant els positius (a consolidar), com els negatius (a minimitzar).

Des de fa anys, el turisme forma part del desenvolupament econòmic, social i territorial de la majoria de grans i mitjans centres urbans d'arreu del món. En els darrers temps, el creixement de l'activitat turística de Barcelona ha anat acompanyat d'efectes diversos, alguns directament generats per aquesta activitat i d'altres de forma indirecta.

Paral·lelament, ha aparegut una pluralitat considerable d'interpretacions, opinions i percepcions a propòsit del turisme i els seus efectes a la ciutat; aquestes valoracions sovint es presenten clarament polaritzades, sobretot en funció dels interessos i punts de vista. Així, existeixen discursos contraposats, que oscil·len entre la crítica i el rebuig i els elogis i la complaença. Tal com es va destacar en el marc de les comissions de treball desenvolupades a la primera fase del Pla Estratègic de Turisme, sovint s'utilitza el turisme com a boc expiatori d'una sèrie de qüestions que en realitat van més enllà del turisme; el cas



és que, en els darrers anys, a Barcelona han aflorat una sèrie de crítiques i descrèdit a propòsit del turisme, fet que, d'altra banda, és comú en moltes destinacions turístiques d'arreu del món. Els discursos negatius associats al turisme formen part d'un fenomen que alguns autors han identificat com a "turismofòbia", i que acostuma a aparèixer quan socialment es percep que la capacitat de càrrega turística del territori ha estat superada o arriba als seus límits.

Al llarg del procés del Pla s'ha constatat no només l'existència d'una gran pluralitat de discursos entorn al fet turístic, sinó que també s'ha ressaltat la manca d'un coneixement compartit sobre aquesta activitat i els seus efectes a la ciutat, fet que explicaria la generació de judicis i valoracions clarament estigmatitzades a propòsit del turisme.

En el marc del Pla s'ha treballat per a la generació de més i noves complicitats entorn el turisme, entenent que una millor comprensió d'aquesta activitat pot fer possible una major acceptació i esperit crític (constructiu) de la ciutadania. En aquest sentit, s'entén que la pedagogia i la sensibilització adreçada a la ciutadania, la societat en general i també als visitants esdevenen reptes importants a fi de millorar l'encaix turisme i ciutat.

El *Programa Sensibilització i pedagogia* es proposa com a objectius fonamentals el reforçament de missatges positius associats al turisme, però també un major coneixement dels seus efectes negatius; de fet, un coneixement profund i compartit a propòsit del turisme pot contribuir a la millora de l'actitud hospitalària dels ciutadans i ciutadanes, fet que conforma un repte important del turisme a la ciutat. En aquesta mateixa línia, també esdevé prioritari el fet que les institucions incorporin un major coneixement i respecte al turisme, sobretot tenint en compte que es tracta d'una activitat transversal que incumbeix moltes facetes de la vida de la societat i que genera molts llocs de treball alhora.



També es creu necessari generar mecanismes per aconseguir una major sensibilització dels visitants de Barcelona, ciutadans temporals de la ciutat que, per això, tenen drets i deures a assumir. El coneixement dels hàbits i "normes de convivència" de la ciutat per part dels visitants ha de tenir per efecte una millora de les relacions i del respecte amb els ciutadans, sovint incomodats per alguns "comportaments incívics" dels visitants. A més, es considera que el foment d'un turisme cívic i respectuós contribuirà a una millor acceptació d'aquest fenomen per part de la pròpia població. El foment d'un turisme responsable, que ha de ser respectuós amb la població que l'acull, serà causa i efecte d'un millor encaix turisme i ciutat.



En el marc de la *Proposta Estratègica* elaborada pel Pla s'hi apunta que Barcelona s'ha de construir com **una ciutat pels ciutadans que agrada als visitants**: fer participar als barcelonins i barcelonines de la vida turística de la destinació Barcelona millora, també, la seva percepció de la ciutat.

Recentment, l'Ajuntament de Barcelona, impulsada per la Regidoria de Drets Civils, ha elaborat la *Carta de Ciutadania* després d'un dilatat treball i ampli acord dels quatre grups municipals. La Carta, que inclou un preàmbul i 44 articles, pretén fomentar una cultura de drets i deures que ha d'assegurar, tal com constata en el seu primer article, "una ciutat de convivència, pluralitat, diversitat, tolerància i respecte pels drets humans i la promoció de les condicions per a la lliure i plena realització de la persona".

El *Programa Sensibilització i Pedagogia* planteja mesures i propostes per millorar la convivència en el marc urbà, assumint que tant els barcelonins i barcelonines com els visitants tenen drets i deures, i que el respecte mutu ha de conformar la base d'una bona convivència.

Per a la generació de complicitats entre els ciutadans, les institucions i els visitants es plantegen una sèrie d'actuacions encaminades a ampliar el coneixement sobre el turisme, tot fomentant la reflexió, el debat i l'empatia. En concret, es proposa treballar amb els mitjans de comunicació, crear espais de debat i d'opinió com per exemple exposicions o jornades sobre turisme, promoure el coneixement del turisme en la formació i organitzar experiències de turisme dirigides als barcelonins i barcelonines com a forma per apropar-los al turisme. En conjunt, es tracta de propostes i mesures per a reforçar missatges i discursos relatius a la importància social i econòmica del turisme i dels seus sectors, que ha de tenir enfocaments diferents segons els col·lectius als quals s'adreci.

### **Actuacions**

- 1001. Apropar el turisme a la ciutadania
- 1002. Sensibilització dels visitants
- 1003. Relació amb les institucions i indústria turística

## Programa 11. Suport i partenariat amb la indústria

### Objectius estratègics del Pla que incideixen en aquest programa

- 2.7. *Fomentar la implantació de noves fórmules d'allotjament fora dels espais més congestionats de la ciutat.*
- 9.31. *Apostar per la sostenibilitat com a garantia per a consolidar l'èxit turístic de la destinació a llarg termini.*
- 9.33. *Millorar la competitivitat dels sectors implicats en el desenvolupament turístic de la destinació.*
- 9.36. *Fomentar l'increment de l'estada mitjana global a la ciutat.*
- 10.37. *Contribuir al reconeixement de Barcelona com a model de ciutat i destinació de qualitat, tant per als residents com per als visitants.*

### Objectiu del Programa

Fomentar la millora integral de la indústria turística, apostant per les noves tecnologies, la qualitat i la innovació com elements clau de la competitivitat de les empreses, els serveis i els productes turístics; enfortint i millorant la coordinació i la cooperació entre els empresaris, el teixit associatiu i l'administració municipal.

El potencial turístic de Barcelona va més enllà de les apostes que actualment existeixen. Un potencial que s'ha d'aprofitar per tal de seguir essent líders, i per continuar estructurant una indústria turística potent, compromesa i excel·lent.

Al llarg de tot el procés d'elaboració del Pla Estratègic s'ha fet palesa la importància de la indústria turística i la seva capacitat d'arrossegament d'altres sectors. La capacitat de seguir essent competitius exigeix uns sectors excel·lents i compromesos amb la ciutat.

A més, els efectes de la crisi econòmica-financera, que va començar la tardor del 2008, ha provocat un important descens en la rendibilitat de les empreses. Aquest decreixement de la rendibilitat està provocant importants ajustos empresarials que podrien comportar pèrdua de qualitat en l'oferta i la prestació de serveis. En aquest sentit, si l'economia dels principals mercats turístics de Barcelona no es recupera suficientment, el ritme d'inversions necessàries per a la millora de la indústria podria posar en risc l'atractivitat de la destinació i, en definitiva, els llocs de treball i el desenvolupament sostenible a llarg termini.

El programa de *Suport i partenariat amb la indústria turística* pretén, d'una part, millorar la col·laboració i competitivitat de les empreses i el teixit associatiu, i de l'altra, l'atracció i enfortiment de les empreses i iniciatives turístiques a la ciutat.

Aquest programa planteja:

- > Donar suport i atreure noves iniciatives empresarials, talent i emprenedors.
- > Generar i enriquir les plataformes de suport a les empreses turístiques, donant especial recolzament a iniciatives innovadores, responsables i sostenibles.
- > Enfortir el teixit associatiu turístic i els mecanismes de contacte i coordinació amb altres agents.
- > Impulsar plans per a la millora de la competitivitat dels sectors turístics.
- > Fomentar la qualitat a tots els nivells, amb serveis i productes turístics amb els estàndards més alts de qualitat i servei.
- > Fomentar la innovació com a element de competitivitat, tant a les empreses com als productes i serveis de la destinació.
- > Impulsar les noves tecnologies a les empreses turístiques.

Des del punt de vista de la iniciativa privada, conformada fonamentalment per petites i mitjanes empreses, es fa necessària la implicació i treball conjunt entre tots els agents involucrats, tant públics (administracions i organismes), com privats (empresaris, Cambra de Comerç de Barcelona i els diferents gremis i associacions sectorials).

### **Actuacions**

- 1101. Atracció d'emprenedors, empreses i inversions
- 1102. Enfortiment del teixit associatiu turístic i de la competitivitat sectorial
- 1103. Foment de la qualitat, la innovació i les noves tecnologies



# **Lideratge i nova governança: la Barcelona turística del segle XXI**

- 12. Nova governança i finançament**
- 13. Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística**
- 14. Intel·ligència turística**
- 15. Lideratge turisme i ciutat**



## Programa 12. Nova governança i finançament

### Objectius estratègics del Pla que incideixen en aquest programa

- 1.4. *Incrementar els mecanismes de cooperació i implicació interinstitucional.*
- 2.6. *Potenciar el desenvolupament equilibrat de noves propostes i atractius de la ciutat.*
- 3.8. *Potenciar els barris com a objecte i subjecte turístic, seguint els principis del nou model turístic.*
- 3.9. *Aconseguir que els districtes incorporin el vector turístic en la seva dinàmica político-organitzativa.*
- 4.10. *Contribuir i potenciar el prestigi de l'activitat turística a la societat.*
- 4.12. *Incardinar el turisme en el marc de la promoció econòmica global de la ciutat i les activitats de City Marketing.*
- 5.14. *Impulsar una renovació de la política turística de Barcelona.*
- 5.15. *Millorar la anticipació i gestió quotidiana dels impactes no desitjats del turisme a la ciutat.*
- 5.16. *Afavorir la gestió i promoció integral de l'activitat turística en el marc de gestió global de la ciutat.*
- 5.17. *Millorar i assegurar el finançament de la gestió, atenció i promoció turística.*
- 5.18. *Incorporar nous representants territorials, econòmics, socials i culturals en els diferents òrgans de planificació, gestió i promoció del turisme a Barcelona.*
- 6.19. *Implicar els diversos agents públics i privats en la definició del marc de coneixement necessari.*
- 7.23. *Afavorir nous mecanismes de difusió sobre els efectes i contribucions de l'activitat turística.*
- 8.27. *Exercir de capital i de nou motor turístic de Catalunya.*
- 9.31. *Apostar per a la sostenibilitat com a garantia per a consolidar l'èxit turístic de la destinació a llarg termini.*
- 10.38. *Fer del turisme un actiu per a la millora de la qualitat de vida dels residents.*

### Objectiu del Programa

Potenciar i adaptar les estructures de planificació, gestió, atenció i promoció del turisme al nou Model Turístic, que es concep com a part del model de ciutat, així com millorar i garantir el seu finançament.

### Situació de partida: Ajuntament, Cambra i Turisme de Barcelona

A l'inici de l'Ajuntament democràtic es van començar a desplegar diverses polítiques sectorials; en aquest procés, aviat s'evidencià la necessitat de dotar-se d'un organisme públic per fomentar el turisme a la ciutat i col·laborar amb el sector privat dedicat al turisme.

**El Patronat Municipal de Turisme es creava l'any 1981**, depenent de la Regidoria de Relacions Ciutadanes de l'Ajuntament; més endavant, al 1987, es va vincular a l'Àrea d'Economia i Empreses.

**L'any 1989** l'Ajuntament de Barcelona, el Patronat de Turisme de Barcelona i la Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Barcelona van endegar la realització del **Pla Estratègic de Desenvolupament Turístic de Barcelona**, i posteriorment, el **Pla de Màrqueting Operacional Turístic de la ciutat**.

Les obres promogudes pels Jocs Olímpics de 1992 i del Fòrum 2004 van permetre la recuperació d'espais per a ús ciutadà, en especial al front marítim, i van contribuir a millorar la dotació d'infraestructures i equipaments. Certament, la celebració dels Jocs va suposar una oportunitat extraordinària per a la difusió i promoció de la ciutat, posant a Barcelona a l'aparador turístic internacional. Aquesta empenta va ser oportunament aprofitada amb la **creació del Consorci de Turisme de Barcelona**, que seguint els esforços inicials portats a terme per l'antic Patronat de Turisme de Barcelona, ha suposat un **referent en la promoció turística, tant en el pla nacional com internacional**, capitalitzant l'excel·lent posicionament adquirit per la ciutat en els mercats emissors.

El Consorci Turisme de Barcelona va ser creat l'any 1993 per l'Ajuntament de Barcelona, la Cambra Oficial de Comerç, Indústria i Navegació de Barcelona i la Fundació Barcelona Promoció.



S'iniciava així una **nova etapa en la promoció turística de la ciutat, on l'esperit de col·laboració públic-privada i l'autogeneració de recursos en són alguns dels seus trets identitaris**. Durant els seus prop de vint anys de vida, Turisme de Barcelona ha anat desenvolupant i concretant diversos programes i actuacions, que junt amb el creixement de la demanda internacional i la "macro campanya publicitària" que varen suposar els Jocs Olímpics del 92, ha permès convertir Barcelona en una de les destinacions urbanes més importants d'Europa i del món.

El pacte Ajuntament i Cambra ha donat importants fruits per la promoció turística de la ciutat. Des de diferents sectors de la ciutadania ara, es reclama a l'Ajuntament un major lideratge en la política turística de la ciutat i una major intervenció en l'anticipació i gestió dels efectes negatius que el turisme genera. Tot i que val a dir que durant els anys 2003-2007 va existir la Direcció de Turisme i Qualitat de vida en el marc del Sector de Promoció Econòmica, que va impulsar un conjunt d'accions per a fer-hi front.

### La gestió del turisme

Però la gestió del que anomenem activitat turística va molt més enllà del que comunament s'entén com a promoció, comercialització o el màrqueting de l'activitat.

El fenomen turístic, per la seva incidència en el model de ciutat i les seves implicacions econòmiques, socials, culturals i territorials, esdevé objecte d'un govern de característiques complexes.

A diferència d'altres indústries, a la turística la responsabilitat pública és ineludible. El turisme es materialitza en un territori, en aquest cas urbà, on la ciutat és el gran contenidor que cal ordenar i fer compatible amb d'altres usos. I també contràriament al que succeeix en altres indústries, el creixement no pot ser continu, ja que hi ha un moment on les capacitats de càrrega, ja sigui social, ambiental, patrimonial o urbana, són superades, i on també la qualitat de l'experiència del visitant minva, tenint risc de morir d'èxit.

**Aspectes com el lideratge de l'activitat, el grau d'incardinació i vertebració en els diferents àmbits político-administratius, el grau de col·laboració públic i privat, les relacions amb els altres territoris (especialment l'àrea o regió metropolitana), les relacions amb la ciutadania, el caràcter de la promoció, les responsabilitats de la gestió quotidiana dels impactes i un adequat finançament conformen aspectes clau a ser considerats per un bon govern de l'activitat turística.**

### Diagnosi Estratègica

*Tal com es destaca a la Diagnosi Estratègica del Pla:*

- *Actualment, **el turisme esdevé una opció per al creixement i desenvolupament de moltes ciutats**, per això els grans centres urbans intensifiquen cada vegada més la competència i milloren les seves estructures de gestió en el marc d'una política turística d'ampli abast.*
- *L'èxit turístic de Barcelona, tant qualitatiu com especialment quantitatiu, aconseguit de manera molt accelerada en els últims 15 anys, i específicament del 2002 al 2007, està generant algunes dificultats d'encaix a la ciutat. Una inadequada gestió d'aquests impactes negatius podrien provocar el **risc de "morir d'èxit"**.*
- *Fins ara, no ha existit una **suficient integració de l'activitat turística als òrgans de gestió i administració de la ciutat**, fet que dificulta una visió més integral de l'activitat turística a la ciutat. La transversalitat, multisectorialització i sinergies amb d'altres activitats com el món educatiu, les indústries culturals, les inversions estrangeres i la captació de grans esdeveniments, entre d'altres, és quelcom a aprofitar en major mesura*

- Hi ha una manca de **gestió quotidiana de les externalitats negatives generades pel turisme**, que alhora és percebuda pels ciutadans. Aspectes com els sorolls, la manca de neteja, la massificació i la inseguretat són també els principals aspectes negatius adduïts tant per visitants com pels sectors involucrats en el dia a dia del turisme a la ciutat
- Hi ha molts camps en els quals la **col·laboració entre organismes i institucions, tant públics com privats**, no ha assolit un nivell òptim de sinergies. En aquest sentit, hi ha un gran recorregut a fer per a la millora de la col·laboració entre els diversos agents implicats en el turisme professional i el turisme cultural
- Hi ha un insuficient nivell de vertebració entre Barcelona com a **destinació turística i el territori metropolità i català**.
- Avui dia, la **competència és entre metròpolis** i això obliga a un canvi d'escala real i mental en quant a la manera d'abordar el futur per tal de seguir essent competitiu.
- L'estructura financera de Turisme de Barcelona és molt depenent de l'evolució de l'activitat turística, ja que tan sols un percentatge molt petit del pressupost prové de les aportacions fixes dels patrons (actualment són menys del 10% de la totalitat), essent la resta fruit de la capacitat de gestió i comercialització de diversos productes turístics (com és el cas del Bus Turístic). **S'evidencia la necessitat d'obrir noves fórmules de finançament complementàries**
- L'actual estructura i missió de l'ens de **promoció Turisme de Barcelona fa que es doni prioritat a les accions amb alt retorn** (més visitants vol dir més ingressos per l'ens), no considerant prou accions més globals i a mig i llarg termini (aposta per noves àrees i icones de la ciutat, per exemple). Això ha fet que la promoció de Turisme de Barcelona estigui, alguns cops, més concentrada en accions de comercialització envers els operadors turístics i els prescriptors i a la creació i comercialització del producte propi.
- Actualment, diverses ciutats competidores directes de Barcelona estan treballant en la línia del **City Marketing**, tot integrant l'activitat turística en un marc més ampli de promoció econòmica i l'atracció d'inversions, així com nodrint-se d'importants recursos públics.
- Tot i que Barcelona compta amb una marca molt ben posicionada internacionalment, no es disposa d'estructures integrades, formals i visibles que englobin les accions de City Marketing que es duen a terme. Aquestes es caracteritzen per treballar a favor d'un bon posicionament internacional de la ciutat i actuen de manera sinèrgica amb tot aquell conjunt d'àrees municipals i sectors empresarials per tal d'aconseguir maximitzar la captació de talent, empreses, esdeveniments, inversions, visitants i altres fluxos externs, així com garantir una adequada complicitat ciutadana.
- Hi ha l'oportunitat d'avançar cap a **models de gestió del turisme** (especialment en l'àmbit de la promoció) més acords amb el que significa la **destinació Barcelona**, que va més enllà de la mateixa ciutat.
- S'expressa una certa percepció que la **normativa municipal** s'aplica amb una certa laxitud en alguns àmbits (incivisme al carrer, soroll, brutícia, prostitució...), perjudicant tant al ciutadà com al turista.
- La creació, el maig del 2009, de la **Taula Tècnica Municipal Turisme i Ciutat**, impulsada pel Pla Estratègic, esdevé una oportunitat per a la futura gestió de turisme a Barcelona, ja que aquesta Taula es configura com un **instrument de coordinació transversal** dels diferents àmbits municipals amb incidència en la gestió quotidiana de l'activitat turística a la ciutat.
- La davallada de les xifres turístiques arreu del món, fruit de l'actual crisi econòmico-financera internacional, que afecta, en major o menor mesura a la totalitat de mercats i destinacions, ha tornat a posar sobre la taula els problemes de finançament de la promoció i de la gestió del turisme; així com **valorar la necessitat d'introduir mecanismes de cofinançament per part dels visitants**, tal com ja s'efectua a molts indrets. La conjuntura i l'avinentsa del present Pla presenten una bona oportunitat per tal d'obrir una reflexió que tinguí en compte la multiplicitat d'aspectes en joc i afavoreixi una millor complicitat ciutadana.



### Un nou Model Turístic

A la *Proposta Estratègica*, presentada a 26 de gener de 2010 al Saló de Cent en un acte presidit per l'Alcalde de Barcelona i el President de la Cambra de Comerç, es proposa el Model Turístic dissenyat per Barcelona, model que ve encapçalat per tres principis clau i definit per un conjunt de 20 trets.

Principis del Model, que ha de guiar tota actuació:

#### > La coherència amb el Model de ciutat

**El Model de turisme forma part i a la vegada ajuda a conformar el Model de ciutat.**

#### > L'equilibri o relació sinèrgica visitant-resident

**La convivència entre visitants i residents no només ha de ser harmònica, sinó que també ha de ser sinèrgica**, basant-se en els intercanvis i aportacions recíproques, tant culturals com econòmiques, entenent que ha de ser enriquidora i mútuament constructiva.

#### > La sostenibilitat econòmica, social, ambiental i patrimonial

**El creixement de l'activitat turística ha d'efectuar-se dintre d'uns paràmetres d'equilibri i d'equitat en els que el creixement de l'activitat produeixi el menys desgast possible i aporti el màxim de beneficis.**

Alguns trets del Model Turístic ens apunten a una nova Governança:

#### > Una activitat considerada i gestionada com a transversal, multisectorial i d'ample abast territorial

El turisme no és un sector econòmic tancat i delimitat, ja que el conjunt d'activitats relacionades amb el turisme incumbeix moltes facetes i sectors econòmics de la destinació, per la qual cosa el turisme no s'ha d'associar únicament al sector hotel·ler (sector que tradicionalment ha estat més vinculat al desenvolupament turístic de la

ciutat). L'activitat turística és, doncs, clarament multisectorial, ja que depèn i causa un impacte econòmic directe i indirecte a gran varietat de sectors i activitats de la ciutat, a més de revertir àmpliament al conjunt de la població.

Alhora, el turisme és una activitat d'ampli abast territorial, molt condicionat i condicionant de les estructures de mobilitat, d'accés, i de les infraestructures de serveis i acollida en general, de la destinació. L'activitat turística és transversal i estructurant dels territoris en els quals es desenvolupa, de manera que la seva gestió s'ha de fomentar en la implicació transversal i compromesa dels sectors públics i privats del territori.

**> Fonamentada en una activa gestió pública, una cooperació i implicació interinstitucional i una concertació público-privada**

El desenvolupament de l'activitat turística a Barcelona s'ha de produir a partir d'una entesa i cooperació interinstitucional, en el que les diverses administracions implicades en formin part de manera activa i compromesa. Així mateix, el propi govern local ha d'afrontar la seva gestió i desenvolupament des d'una perspectiva àmplia, integrant i coordinant àmbits tan diversos com la mobilitat, la seguretat, l'espai públic o el medi ambient, entre molts d'altres.

L'activitat turística és també multisectorial i d'ampli abast territorial, i implica, per tant, una gran varietat de sectors i un territori divers, de manera que requereix de la participació i cooperació del conjunt d'agents del territori, tant de l'administració pública com dels diversos sectors privats.

El Model turístic de Barcelona ha d'assumir un fort lideratge públic i un compromís multisectorial i multinstitucional. La consolidació i millora de l'activitat turística s'ha de fonamentar partint d'objectius i interessos compartits, en el que els esforços i les complicitats dels diversos agents s'han d'unir en el mateix projecte.

Barcelona ha de ser capdavantera en la manera d'entendre i gestionar el turisme urbà del segle XXI.

**> Una activitat turística ben integrada en la política econòmica i en la gestió global de la ciutat, on el binomi turisme i negocis n'és una prioritat**

L'activitat turística ha d'estar plenament integrada en el marc de la política econòmica àmplia de la ciutat, en la que la gestió global dels fluxos externs (ja siguin visitants, esdeveniments, estudiants, investigadors, capitals, emprenedors o visitants d'oci, entre d'altres) esdevé una prioritat. La coordinació i la gestió global de l'atracció de fluxos externs ha de garantir una millor integració i rendibilitat de l'activitat turística i d'altres sectors relacionats.

La capitalitat econòmica de Barcelona ofereix un territori per a fer-hi negocis, un punt de trobada per a negocis globals on les fires i els congressos són també una oportunitat per al desenvolupament dels diferents sectors productius i de la pròpia activitat turística.

La integració i gestió dels fluxos externs requereix una participació institucional coordinada i còmplice, en la que les institucions i sectors implicats assumeixin les responsabilitats pertinents i construeixin un projecte comú i compartit.





### Una nova orientació per la governança de l'activitat

El nou Model implica una nova governança de l'activitat, que ve condicionat per:

- > **La multisectorialitat** de l'activitat turística: molts sectors implicats. Uns estrictament "turístics" (hoteleria, intermediació...) i d'altres no (comerç, cultura, alimentació, sector financer...). Cal treballar amb el conjunt de l'activitat i comptar amb agents de rellevància.
- > **La transversalitat** de l'activitat: caràcter públic - privat i desenvolupat al llarg del territori. Cal coordinació a tots nivells.
- > **Un nou Lideratge públic**, reclamat per tots els implicats, que passa per l'assumpció de noves responsabilitats i la necessitat d'exercir un rol més actiu i de lideratge de l'activitat.
- > **La recerca de complicitats a tots nivells**: sectorial, institucional i ciutadana.
- > **Una destinació que va més enllà de Barcelona – ciutat.**
- > **Els Barris/Districtes** com a nous protagonistes, essent objecte i subjecte turístic.
- > **Un visitant entès en sentit ampli** (dels turistes als Erasmus, passant pels congressistes i els creueristes) apreciat, integrat i reconegut com a **ciudadà temporal**.
- > **La consideració del ciutadà com a un visitant permanent.**
- > **La integració de la gestió de l'activitat turística en el marc de la política econòmica global de ciutat.**

### Un nou model que exigeix nous esquemes de governança

- > Una Governança de **lideratges compartits**, de geometria variable i que abasti un **territori més ampli** que el propi municipi, incorporant agents clau com la Diputació o la futura vegueria del Barcelonès.
- > Una Governança que **clarifiqui rols** entre el món públic i el privat, obri les portes a **nous agents** com el Port, l'Aeroport, la Fira o l'AMB, entre d'altres, i que no defugui de responsabilitats, especialment per part del **govern municipal**.

- > Comptant amb una major implicació de **la Cambra de Comerç** més enllà de la seva presència a Turisme de Barcelona, en aspectes com el foment i la dinamització de la indústria turística.
- > **Aprofitant dinàmiques en marxa**: com es el propi Pla Estratègic de Turisme 2015, la nova AMB, la nova col·laboració i dinàmica pròpia de a la Diputació (nova llei de vegueries) i unes millors relacions amb la Generalitat.

### Funcions clau a considerar en la nova governança de l'activitat

Per tal de desenvolupar idòniament el govern de l'activitat caldrà considerar tot un conjunt de funcions, algunes d'elles ben cobertes i d'altres no.

- > **Política turística**: Visió, impuls, visibilitat...
- > **Planificació turística**: coherent amb l'estratègia global de ciutat.
- > **Màrqueting estratègic** (a mig i llarg termini): posicionament, productes/mercats...
- > **Promoció i comercialització de la destinació** (a curt termini): coherent amb l'estratègia global.
- > **Ordenació i control de l'activitat.**
- > **Atenció al visitant.**
- > **Suport a la indústria** (innovació, qualitat, noves tecnologies, emprenedoria...).
- > **Impuls i creació de producte turístic.**
- > **Gestió de productes i serveis turístics.**
- > **Anticipació i gestió d'impactes a la ciutat** (mobilitat, seguretat, aparcaments...).
- > **Suport als barris/districtes.**
- > **Relacions institucionals.**
- > **Generació, coordinació i difusió de coneixement** (estadístiques, informes, estudis...).
- > **Impuls, seguiment i avaluació del Pla 2015.**
- > ... / ...

### Agents potencials a considerar

L'**Ajuntament** i la **Cambra de Comerç** han estat actors de primer ordre, ara bé, avui cal que l'Ajuntament incorpori una visió més transversal amb la incorporació de totes aquelles àrees municipals que, directament o indirecta, tenen incidència en el turisme, així com una participació activa dels barris i districtes en la nova governança.

Per la seva banda, la Cambra, a més de la forta implicació a Turisme de Barcelona, cal també que incorpori, activament, la indústria turística de Barcelona com un destinatari més de totes aquelles actuacions de millora del teixit productiu que dur a terme.

La concepció transversal, muntisectorial i publico-privada de l'activitat turística fa necessari comptar, a més, amb un ampli ventall d'actors en els diversos espais i òrgans de decisió, planificació, consell i gestió.

Cal considerar agents com:

- > Administració local: Diputació, AMB, RMB...
- > Altres administracions: Direcció General de Turisme de la Generalitat, Turespaña...
- > Sectors turístics: hotels, habitatges d'ús turístic, agències de viatge, transport, guies...
- > Consorcis vinculats: BC Universitari, BC Mèdic...
- > Altres sectors: comerç, restauració, cultura, sector alimentari, financer...

- > Agents econòmics / infraestructures: *Fira, Port, Aeroport, TMB, AVE...*
- > Entitats econòmiques i socials, culturals i ciutadanes: *Foment, PIMEC, CC.OO, UGT, FAVB, Consell de Cultura, Ateneu, FAD...*
- > Universitats / Escoles
- > Altres: *IDESCAT / INE...*
- > ... / ...

### **Àmbit territorial d'actuació**

La gestió global de l'activitat turística, en les seves vessants de planificació, promoció, atenció i gestió, entre d'altres, hauria de ser considerada en un marc territorial que aniria entre l'AMB i (el projecte de) la nova vegueria del Barcelonès, que incorpora les set comarques que conformen l'actual Regió Metropolitana de Barcelona.

És aquest l'àmbit territorial natural per a una efectiva governança de l'activitat turística de Barcelona, tant des del punt de vista de la seva competitivitat com per una més eficient gestió.

En aquest Pla es planteja una evolució gradual dels òrgans actuals fins arribar a un veritable govern turístic metropolità, aprofitant també dinàmiques en marxa com la de la pròpia AMB, amb projectes com els de desenvolupar una veritable Agència de Promoció Econòmica Metropolitana.

### **Una oportunitat**

Les properes eleccions municipals (maig 2011) suposen una bona oportunitat pel turisme a Barcelona. Una bona oportunitat per preguntar-nos on volem ubicar el turisme en el nou cartipàs municipal i quin paper ha de jugar en el nou PAM 2011-2015.

Una oportunitat per fer visible una renovada política turística acord amb el nou Model i que doni resposta a les exigències de major protagonisme, tant per liderar com per anticipar i gestionar. El present Pla s'ha fet ressò d'aquestes exigències al llarg dels dos anys d'elaboració del mateix.

### **Actuacions**

- 1201. Consell Turisme i Ciutat
- 1202. Consorci Turisme de Barcelona
- 1203. Adequació de l'estructura executiva de l'Ajuntament als reptes que planteja el turisme a la ciutat
- 1204. Plataforma per a la Promoció de la ciutat (City Marketing)
- 1205. Fons econòmic Turisme i Ciutat
- 1206. Execució, seguiment i avaluació del Pla Estratègic 2015

## Programa 13. Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística

### Objectius estratègics del Pla que incideixen en aquest programa

- 1.4. *Incrementar els mecanismes de cooperació i implicació interinstitucional.*
- 5.15. *Millorar l'anticipació i gestió quotidiana dels impactes no desitjats del turisme a la ciutat.*
- 5.16. *Afavorir la gestió i promoció integral de l'activitat turística en el marc de gestió global de la ciutat.*
- 9.31. *Apostar per a la sostenibilitat com a garantia per a consolidar l'èxit turístic de la destinació a llarg termini.*
- 9.32. *Vetllar per la sostenibilitat turística de Ciutat Vella.*
- 10.37. *Contribuir al reconeixement de Barcelona com a model de ciutat i destinació de qualitat, tant per als residents com pels visitants.*
- 10.38. *Fer del turisme un actiu per a la millora de la qualitat de vida dels residents.*

### Objectiu del Programa

Assegurar el desenvolupament de l'activitat turística de forma harmònica amb la dinàmica ciutadana, a través de la coordinació de l'actuació dels diversos serveis municipals implicats.

En tot el procés del Pla Estratègic, i especialment en la fase de Diagnosi, s'ha assenyalat la importància de la gestió per part de l'Ajuntament dels efectes i externalitats negatives de l'activitat turística a la ciutat.

En concret, en l'esmentada diagnosi s'hi destaca:

- > La necessitat d'intensificar els esforços en matèria de gestió dels impactes negatius que tota activitat turística genera en una ciutat com Barcelona.
- > La necessitat d'avançar en la integració de l'activitat turística als òrgans de gestió i administració de la ciutat, afavorint una visió més integral de l'activitat turística a la ciutat. La transversalitat, multisectorialització i sinergies amb d'altres activitats és quelcom a aprofitar en major mesura, vinculant el món educatiu, les indústries culturals, les inversions estrangeres i la captació de grans esdeveniments, entre d'altres.



> Molts ciutadans perceben una insuficient gestió quotidiana de les externalitats negatives generades pel turisme. Aspectes com el soroll, la manca de neteja, la massificació i la inseguretat són també els principals aspectes negatius adduïts tant per visitants com pels sectors involucrats en el dia a dia del turisme a la ciutat.

> L'èxit turístic de Barcelona, tant qualitatiu com especialment quantitatiu, aconseguit de manera molt accelerada en els últims 15 anys, i específicament en els últims 5, està generant dificultats a la ciutat i es considera que existeix una inadequada gestió d'aquestes. Els impactes negatius podrien provocar el risc de "morir d'èxit".

Si a partir de la creació del Consorci Turisme de Barcelona, els esforços es dirigien majoritàriament a la promoció turística de la ciutat, ara la prioritat que recau en l'Ajuntament de Barcelona és aprofundir en la gestió municipal dels efectes de l'activitat turística.

Per aquest motiu, en el transcurs de desenvolupament del Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona, el juny de 2009 es crea la Taula Tècnica Municipal Turisme i Ciutat com a organisme impulsor d'una actuació coordinada, i l'any 2010, i en el marc de la reorganització del Àrea de Promoció Econòmica es crea la Direcció de Política Territorial i Turisme, com a continuació de la iniciativa posada en marxa durant el període 2003-2007 quan es va crear la Direcció de Turisme i Qualitat de Vida des de la que ja es varen fer importants tasques de coordinació (grans congressos, mobilitat, entre d'altres) i gestió de l'activitat turística a la ciutat.

De l'experiència dels serveis municipals acumulada en els darrers anys i del treball i reflexió dut a terme en la Taula Tècnica Municipal se'n desprenen bona part de les actuacions que aquest Programa proposa.

## **Actuacions**

- 1301. Gestió d'espais turístics
- 1302. Seguretat ciutadana i turisme
- 1303. Mobilitat turística
- 1304. Ordenació i control de l'activitat turística
- 1305. Centre Municipal d'Operacions

## Programa 14. Intel·ligència turística

### Objectius estratègics del Pla que incideixen en aquest programa

- 4.10. *Contribuir i potenciar el prestigi de l'activitat turística a la societat.*
- 4.11. *Promoure una visió àmplia del "turista" per part de les institucions, sectors, mitjans de comunicació i líders d'opinió en general.*
- 6.19. *Implicar els diversos agents públics i privats en la definició del marc de coneixement necessari.*
- 6.20. *Consolidar i assegurar la generació de coneixement estadístic de base, fiable i consistent en el temps.*
- 6.21. *Fomentar la generació d'informació d'acord amb els nous límits territorials, tant a nivell de destinació com a nivell de barris/districtes.*
- 6.22. *Establir mecanismes per tal de socialitzar i compartir el coneixement sobre l'activitat turística entre els agents implicats i la ciutadania.*
- 7.23. *Afavorir nous mecanismes de difusió sobre els efectes i contribucions de l'activitat turística.*
- 7.24. *Fomentar i afavorir la participació ciutadana pel que fa al turisme a la ciutat.*
- 7.26. *Activar mecanismes permanents d'informació i pedagogia a propòsit del turisme i els seus efectes positius pel conjunt de la ciutat.*
- 9.33. *Millorar la competitivitat dels sectors implicats en el desenvolupament turístic de la destinació.*
- 10.37. *Contribuir al reconeixement de Barcelona com a model de ciutat i destinació de qualitat, tant per als residents com per als visitants.*
- 10.40. *Convertir el procés de reflexió turisme i ciutat endegat pel Pla Estratègic en un "estil de treball" permanent entre els diversos actors implicats.*

### Objectiu del Programa

Estructurar un sistema integral d'intel·ligència i innovació per a la millora de la planificació i gestió turística, tant pública com privada, esdevenint referents internacionals en el coneixement del turisme urbà.

Una gran majoria dels participants en el procés d'elaboració d'aquest Pla Estratègic de Turisme 2015 han remarcat la **importància de la informació i el coneixement turístic com a clau per a la millora de la destinació i la presa de decisions**.

Durant el seu procés d'elaboració, el Pla ha realitzat un esforç molt significatiu per aprofundir en el coneixement de la realitat turística de Barcelona en aspectes considerats clau, destacant els següents estudis:

- > Estudi Delphi sobre les tendències del turisme urbà i la seva vinculació a Barcelona
- > Impacte econòmic de l'activitat turística a la ciutat de Barcelona 2007 i 2009
- > Benchmarking Barcelona
- > Imatge de Barcelona als mercats emissors
- > Imatge i posicionament turístic de Barcelona a les xarxes socials d'internet
- > Quantificació del nombre total de visitants a la ciutat de Barcelona 2009
- > Bones Pràctiques en l'àmbit internacional
- > Anàlisi de la demanda turística (trienni 2006-2008)

Alguns d'aquests estudis, com el d'impacte econòmic del turisme, han posat de manifest, per una banda, la insuficient informació de base existent i, per altra, la disparitat de dades segons les fonts utilitzades.

**La posició i voluntat de lideratge de Barcelona obliguen a un salt qualitatiu en matèria d'informació especialitzada i coneixement turístic en general.**

El present programa d'actuació pretén ajudar a resoldre tant les mancances d'informació com els problemes de legitimitat de les fonts, així com avançar en la generació i socialització del coneixement turístic entre tots els agents involucrats. En aquest sentit, una qüestió fonamental serà la de definir quina informació és necessària i quina font és la més legítima: **“Qui fa què?”**.

En la generació i difusió de la informació turística hi participen un nombre important i dispar d'entitats, com l'Institut d'Estadística de Catalunya (IDESCAT), l'Institut Nacional d'Estadística (INE), el Gabinet Tècnic de Programació de l'Ajuntament de Barcelona, l'Observatori de Turisme de la Generalitat de Catalunya, l'Observatori Barcelona<sup>1</sup>, el Consorci Turisme de Barcelona, el recentment creat Observatori Turístic de la Diputació de Barcelona, els Gremis Sectorials com el d'hotels (GHB), o associacions com la de apartaments d'ús turístic (APARTUR), entre d'altres, així com algunes universitats (com la UAB, amb el seu índex d'activitat turística), entre d'altres.

Aquesta pluralitat i riquesa d'agents fa especialment complexa la seva “coordinació” per tal d'evitar duplicitats, mancances, pèrdua de sinèrgies i desaprofitement de recursos.

Entre aquests agents, **caldria destacar el paper fonamental de tres entitats**: l'Institut d'Estadística de Catalunya com a organisme que gestiona el Sistema estadístic de Catalunya i que produeix les estadístiques oficials de base (econòmic, demogràfic i social); Turisme de Barcelona, que des de la seva creació ha desenvolupat una tasca clau pel seguiment de l'activitat turística de Barcelona; i el Gabinet Tècnic de Programació de l'Ajuntament de Barcelona, responsable de l'estadística municipal a la ciutat de Barcelona.

---

<sup>1</sup> Iniciativa promoguda per l'Ajuntament de Barcelona, a través del Sector de Promoció Econòmica i per la Cambra de Comerç de Barcelona, a través del Gabinet d'Estudis Econòmics, i que té per objectiu difondre informació actualitzada sobre els aspectes més destacats de la ciutat de Barcelona des d'una perspectiva comparada. L'Observatori permet comparar periòdicament la posició de Barcelona respecte d'altres ciutats del món en cadascun dels àmbits analitzats: negocis, coneixement, **turisme** i cultura, sostenibilitat i qualitat de vida, preus i costos, i mercat laboral i formació.

Però **el coneixement turístic va més enllà de les estadístiques i la informació de base** (quantificació i perfil del visitant). El coneixement turístic ha de contemplar també la informació comercial i d'entorn i de mercat, la prospectiva i la innovació i la recerca aplicada, àmbits en els qual hi ha, encara, un llarg recorregut de millora.

**El present programa d'intel·ligència proposa estudiar i dissenyar la xarxa futura de coneixement i informació turística, les relacions entre els diferents agents implicats i els protocols d'acord entre les diferents parts, validar i tipificar les fonts estadístiques existents i elaborar un Pla de Necessitats d'Informació que arribi fins a la definició dels sistemes de difusió de la intel·ligència turística.**

Per desenvolupar aquestes tasques es considera adient la creació d'una plataforma de coordinació i gestió anomenada **Observatori del turisme urbà de Barcelona, OBSETUR BCN**.

**La innovació és també una peça clau del present programa d'intel·ligència turística.** Es proposa la creació d'una plataforma de coneixement i innovació aplicada a turisme, **BCN LABTUR**. Aquest centre d'innovació turística de Barcelona s'encarregaria de coordinar la recerca i l'intercanvi de coneixement entre les universitats, altres centres d'investigació, les institucions i les empreses; recopilaria bones pràctiques i tecnologies existents; realitzaria estudis i fomentaria la innovació a la indústria turística.

En els darrers anys, internet ha esdevingut el principal mitjà de difusió d'informació i coneixement. Cal que Barcelona disposi d'**un portal únic del coneixement turístic**. Aquest nou portal hauria de ser dissenyat tenint en compte la millora i foment de l'accés a la informació, de manera que esdevingués un veritable espai de coneixement compartit per tots els agents involucrats (professionals de la indústria, agents públics, investigadors, professors, inversors, etc.).

**Informació, coneixement i innovació són tres dels pilars sobre els quals es reforça la capacitat de competir d'un territori o d'una empresa turística.**

### **Actuacions**

1401. Observatori *Turisme urbà BCN*

1402. Centre d'innovació turística BCN

1403. Portal del coneixement *Turisme Urbà BCN*

## Programa 15. Lideratge turisme i ciutat

### Objectius estratègics del Pla que incideixen en aquest programa

- 4.10. *Contribuir i potenciar el prestigi de l'activitat turística a la societat.*
- 6.22. *Establir mecanismes per tal de socialitzar i compartir el coneixement sobre l'activitat turística entre els agents implicats i la ciutadania.*
- 8.27. *Exercir de capital i de nou motor turístic de Catalunya.*
- 9.31. *Apostar per a la sostenibilitat com a garantia per a consolidar l'èxit turístic de la destinació a llarg termini.*
- 10.37. *Contribuir al reconeixement de Barcelona com a model de ciutat i destinació de qualitat, tant per als residents com pels visitants.*
- 10.38. *Fer del turisme un actiu per a la millora de la qualitat de vida dels residents.*
- 10.39. *Aprofitar el turisme com a element privilegiat de difusió internacional dels valors de modernitat i de la capacitat creativa i d'innovació de la ciutat de Barcelona i el seu territori.*
- 10.40. *Convertir el procés de reflexió turisme i ciutat endegat pel Pla Estratègic en un "estil de treball" permanent entre els diversos actors implicats.*

### Objectiu del Programa

Contribuir al lideratge internacional de Barcelona com a model sostenible de turisme urbà, essent capdavantera en l'encaix turisme i ciutat.

En el marc dels canvis que s'han produït en les societats occidentals i en els nuclis urbans dels darrers temps, el turisme hi juga un paper cada vegada més important, essent causa i efecte de molts dels canvis que s'hi produeixen. Precisament per aquest fet, és important plantejar l'activitat turística i la dinamització que genera com un element de competitivitat global de la ciutat i la destinació en general.

El turisme contribueix, entre altres aspectes, a millorar el nivell de competitivitat internacional de la ciutat en general, a la modernització i evolució de la societat, a projectar una imatge exterior positiva de Barcelona i, en definitiva, a seguir millorant la qualitat de vida dels seus ciutadans i ciutadanes.

Al llarg de la diagnosi efectuada pel Pla Estratègic, s'ha assenyalat i s'ha constatat, mitjançant diversos estudis, que Barcelona gaudeix d'una molt bona posició com a ciutat

desitjada en el pla internacional i que es troba entre les principals destinacions turístiques europees i del món.

Avui dia, la competència entre grans ciutats obliga a fer un canvi en l'escala real de Barcelona per tal d'abordar el futur de manera competitiva. Aquest canvi d'escala situa Barcelona en competència turística directa amb ciutats com París, Roma, Madrid, Viena, Berlín, Londres i Nova York, entre d'altres, de manera que cada cop esdevé més important entendre la ciutat com a ciutat-regió o destinació Barcelona en un sentit ampli, tal com es destaca al *Programa 1. Destinació Barcelona*.



Ara bé, la voluntat de reflexionar sobre el futur del turisme ha estat una gran oportunitat per posar les bases d'un nou Model Turístic que té en l'encaix Turisme i Ciutat un dels seus principis bàsics, on no hi ha lloc per l'èxit sense encaix i on l'èxit contribueix a la millora de la qualitat de vida de la seva ciutadania.

El rol de Barcelona com a capital de Catalunya i ciutat de referència espanyola, europea i mediterrània és, sense cap mena de dubte, un element que "exigeix", també, l'exercici de noves "responsabilitats", on la sostenibilitat i l'encaix en són els referents.

El *Programa de lideratge* proposa línies d'actuació per tal que Barcelona guanyi en prestigi, tant intern com extern, millorant la seva posició mitjançant l'enriquiment de relacions institucionals amb d'organismes i xarxes turístiques de prestigi.

El suport a projectes líders que encaixin amb el Model desitjat és també una actuació fonamental del present programa. És per això que es proposa el recolzament a projectes innovadors en aspectes com l'accessibilitat, la responsabilitat, la innovació, la creativitat i la sostenibilitat, entre d'altres, així com la potenciació de Barcelona com a referència internacional en formació i coneixement en turisme urbà.

Per últim, destacar que el procés i la metodologia d'elaboració d'aquest Pla ha suposat un nou i innovador estil de treball. Aquesta metodologia flexible i oberta ha fomentat la participació i implicació d'un nombre molt important i variat d'actors, amb l'objectiu d'inserir el turisme en la ciutat i millorar la seva competitivitat en el marc d'un desenvolupament sostenible. És per això que cal capitalitzar tot l'esforç del procés del Pla Estratègic donant continuïtat i aprofitant tot el coneixement que s'ha generat al llarg del mateix.

En definitiva, el present procés de reflexió Turisme i Ciutat iniciat en el marc del present Pla Estratègic hauria de prosseguir en el temps, donant continuïtat a les dinàmiques generades i

permetent portar a Barcelona al lideratge qualitatiu d'una nova manera d'entendre el turisme urbà al segle XXI, on l'encaix turisme i ciutat n'és la peça clau.

### **Actuacions**

- 1501. Turisme i relacions institucionals
- 1502. Lideratge en el coneixement turístic
- 1503. Iniciatives i projectes per enfortir el posicionament estratègic de Barcelona
- 1504. Fem Pla Estratègic de Turisme BCN 2015





# Programa d'Actuació 2010-2015: Ilistat d'actuacions per Àmbit ÀMBIT TURISME I CIUTAT Ajuntament de Barcelona

## DESTINACIÓ BARCELONA

### Criteris i concertació

Actuacions per a la concertació institucional  
Creació i promoció de productes i atractius turístics de la destinació Barcelona

### Barcelona, porta d'entrada

Afavorir el posicionament estratègic de "Barcelona, porta d'entrada"  
Mesures per a l'acompanyament i aprofitament de la pre-candidatura dels Jocs Olímpics d'Hivern – 2022

## BARRIS I DISTRICTES

### La Barcelona dels barris

Actuacions per a l'impuls d'iniciatives locals als barris  
Actuacions per a la creació i promoció de producte turístic als barris

### Planificació i gestió del turisme

Planificació i gestió del turisme en els Districtes  
Pla de Turisme de Districte

## CIUTAT VELLA

### Governança i gestió dels efectes de l'activitat turística

Governança del turisme  
Gestió dels efectes del turisme a Ciutat Vella

### Delimitació d'usos turístics: el Pla d'Usos

Aplicació i seguiment del Pla d'Usos  
Ordenació i control Habitatges d'Ús Turístic  
Ordenació i control souvenirs

### Nous atractius turístics: actuacions urbanes al perímetre de Ciutat Vella

Actuacions urbanes al perímetre de Ciutat Vella

### Espais de reflexió i debat sobre el turisme

Creació d'espais de debat i reflexió sobre el turisme

## APROFITAMENT TURÍSTIC

### Infraestructures de transport

Aeroport de Barcelona  
Port de Barcelona  
Tren Alta Velocitat  
Xarxa transport metropolità

### Noves centralitats urbanes i equipaments

Actuacions urbanes al perímetre de Ciutat Vella  
Parc de Montjuïc  
Les Corts  
Parc de Collserola  
Hospital de Sant Pau  
Sant Andreu - La Sagrera  
Plaça de les Glòries  
Eix Diagonal Mar / Poble Nou / 22@  
Fòrum / Besòs / Badalona  
Fira de Barcelona - Gran Via

## ADAPTACIÓ DEL PRODUCTE TURÍSTIC

### Adaptació del producte Barcelona-destinació

Recomanacions per a l'adaptació del producte Barcelona-destinació

## INFORMACIÓ I ATENCIÓ

### BCN? Barcelona centre d'interpretació

BCN? Barcelona centre d'interpretació

## SOSTENIBILITAT AMBIENTAL

### Avaluació de l'impacte ambiental de l'activitat turística

Avaluació de l'impacte ambiental de l'activitat turística

### Foment de l'expertesa, la innovació i les bones pràctiques ambientals

Desenvolupament i difusió de bones pràctiques ambientals en l'oferta turística

Promoció de les certificacions ambientals en la indústria turística

Foment de l'expertesa, la innovació i la formació del personal en matèria ambiental

## PROFESSIONALITZACIÓ

### Concertació per a una ocupació de qualitat

Pacte per a l'Ocupació de Qualitat

### Diagnòstic de l'oferta formativa i anàlisi qualitativa de les necessitats formatives de l'activitat turística

Anàlisi / Diagnosi de l'oferta formativa

Anàlisi qualitativa de les necessitats formatives

### Mesures i incentius a la capacitat, qualificació i retenció dels treballadors

Mesures de retenció de treballadors

Mesures de capacitat i qualificació

Mesures per millorar la sensibilització i el prestigi social

### Formació turística (reglada, ocupacional, contínua, directiva...)

Impuls, millora i ampliació de la formació turística

Modernització i professionalització de la gestió empresarial

Barcelona com a centre de formació d'excel·lència

## SENSIBILITZACIÓ I PEDAGOGIA

### Apropar el turisme a la ciutadania

Espais per a la reflexió i sensibilització ciutadana

Fes turisme a la teva ciutat

El turisme a les escoles

El turisme als mitjans de comunicació

### Sensibilització dels visitants

Redacció i difusió de la "Carta de drets i deures del visitant"

Informació convivència

### Relació amb les institucions i indústria turística

Presència del turisme en les institucions

Presència del turisme en el món empresarial

## SUPORT I PARTENARIAT AMB LA INDÚSTRIA

### Atracció d'emprenedors, empreses i inversions

Support i capacitat dels emprenedors

Sistemes d'atracció, capacitat i suport empresarials

Fòrums anuals per a emprenedors

Acompanyament a inversions en turisme a Barcelona

Catàleg de projectes i productes d'especial interès

**Enfortiment del teixit associatiu i millora de la competitivitat sectorial**

Foment de les estructures associatives i de representació  
Coordinació entre l'administració municipal i el teixit associatiu  
Plans de millora de la competitivitat

**Foment de la qualitat, la innovació i les noves tecnologies**

Qualitat pels establiments i la destinació turística  
Foment de la innovació  
Foment de les noves tecnologies  
Centre de capacitació tecnològica per a professionals  
Oportunitats de negoci que es generen pel nou pla d'usos  
Indicadors i estudis per mesurar la competitivitat empresarial  
Taules amb empresaris

**NOVA GOVERNANÇA I FINANÇAMENT****Consell Turisme i Ciutat**

Composició i funcions

**Consorci Turisme de Barcelona**

Finançament de Turisme de Barcelona  
Principals canvis proposats

**Adequació de l'estructura executiva de l'Ajuntament als reptes que planteja el turisme a la ciutat**

Direcció de Turisme de l'Ajuntament de Barcelona  
Taula Municipal Turisme i Ciutat

**Plataforma per a la Promoció de la ciutat (City Marketing)**

Barcelona World  
Barcelona Marketing Platform

**Fons econòmic Turisme i Ciutat**

Unes majors necessitats de despesa derivades del turisme  
Volum i estructura d'ingressos del Consorci Turisme de Barcelona  
Propostes del nou finançament

**Execució, seguiment i avaluació del Pla Estratègic 2015**

Planificació Estratègica Permanent  
Fem Pla  
Execució i monitorització del Pla  
Organització de seguiment

**GESTIÓ MUNICIPAL DELS EFECTES DE L'ACTIVITAT TURÍSTICA****Gestió d'espais turístics**

Pla de gestió de visitants  
Mesures de gestió a La Rambla  
Nou accés al Museu Picasso per Plaça Sabartés  
Pla Integral d'Actuacions al Park Güell  
Entorns Sagrada Família

**Seguretat ciutadana i turisme**

Estudi percepció i incidència de seguretat  
Consells d'autoprotecció  
Activitat serveis de policia  
Resposta problemes d'inseguretat  
Implicació operadors turístics i gestors  
Seguiment i promoció imatge exterior

**Mobilitat turística**

Informació mobilitat turística  
Transport col·lectiu de qualitat pels visitants  
Transport especialitzat pels visitants  
Punts d'intercanvi modal  
Pla d'estacionament i parades d'autocars turístics  
Desplaçaments a peu  
Desplaçaments en bicicleta  
Informació i senyalització  
Gestió i coordinació de la demanda

### **Ordenació i control de l'activitat turística**

Ordenació de l'activitat turística en els Plans especials d'usos  
Habitatges d'ús turístic  
Botigues venda "souvenirs"  
Inspecció activitat turística

### **Centre Municipal d'Operacions**

Centre Municipal d'Operacions  
Fans Zone

## **INTEL·LIGÈNCIA TURÍSTICA**

### **Observatori Turisme urbà BCN**

Observatori Turisme urbà BCN  
Recomanacions per un sistema integral d'informació turística bàsica

### **Centre d'Innovació turística BCN**

Centre d'innovació turística BCN

### **Portal de coneixement Turisme Urbà BCN**

Portal de coneixement Turisme urbà BCN

## **LIDERATGE TURISME I CIUTAT**

### **Turisme i relacions institucionals**

Captació de seus de prestigi  
Presència institucional, aliances i xarxes de ciutat  
Presència institucional a organismes i xarxes de promoció turística

### **Lideratge en el coneixement turístic**

Congrés Turisme i Ciutat: BCN city&tourism international congress  
Coneixement sobre el turisme urbà i la relació turisme i ciutat  
Projecte "Turisme a 4 ciutats d'Europa: Barcelona, Londres, París i..."

### **Iniciatives i projectes per enfortir el posicionament estratègic de Barcelona**

Projectes innovadors d'especial interès  
Certificació com a destinació turística sostenible "Biosphere destination"

### **Fem Pla Estratègic de Turisme BCN 2015**

Projecció permanent del Pla: [www.turismebcn2015.cat](http://www.turismebcn2015.cat)  
Jornades i debats sobre l'encaix i la millora competitiva del turisme a la ciutat  
Idees per millorar: Plataforma Open Innovation Lab Barcelona i el turisme

# Programa d'Actuació 2010-2015: Ilistat d'actuacions per Àmbit ÀMBIT PROMOCIÓ Turisme de Barcelona

## MÀRQUETING

### Objectius estratègics de màrqueting

- Objectius de desenvolupament de l'oferta global
- Objectius de promoció

### Posicionament de Barcelona com a destinació turística

- Posicionament actual de Barcelona
- Posicionament desitjat de Barcelona

### Productes i mercats estratègics

- Estratègia de mercats
- Estratègia de Producte
- Estratègia Productes / Mercats

### Estratègia general de promoció

- Estratègia general de promoció

### Estratègia d'e-marketing i estructura bàsica del nou portal turístic BCN

- Estratègia d'e-marketing
- Estructura bàsica del nou portal turístic BCN

### Desenvolupament del Pla de Màrqueting de turisme 2011-2015

- Desenvolupament del Pla de Màrqueting de turisme 2011-2015

## ADAPTACIÓ DEL PRODUCTE TURÍSTIC

### Adaptació de la cartera de productes

- Recomanacions per l'adaptació de la cartera de productes
- Pla de desenvolupament de nous productes turístics per la destinació Barcelona

### Adaptació dels principals sectors implicats

- Indústria turística
- Allotjament
- Receptiu, guies i transport turístic
- Creuers
- Turisme i negocis
- Turisme i comerç
- Turisme i restauració
- Turisme i cultura
- Oci nocturn
- Turisme mèdic
- Turisme i esport

### Barcelona recomana

- Barcelona recomana

## INFORMACIÓ I ATENCIÓ

### La informació i les noves tecnologies

Noves tecnologies d'informació i atenció del visitant  
Agenda del Visitant de Barcelona - AGENDAVISIT  
Portal de Turisme

### Atenció al visitant

Senyalització de la destinació Barcelona  
Oficines d'informació i atenció  
Benvinguda dels visitants: Welcome to BCN

### Antenes exteriors, ambaixadors i amics de Barcelona

Relacions amb les antenes exteriors  
Ambaixadors i Amics de Barcelona

## SOSTENIBILITAT AMBIENTAL

### Valorització i promoció turística dels actius ambientals de la destinació

Valorització dels actius ambientals  
Corresponsabilització ambiental dels visitants

# Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona

## Oficina del Pla Estratègic de Turisme

**Enric Truñó.** Coordinador

**Joan Serra.** Director de Continguts

**Xavier Suñol.** Director d'Operacions

**Jordi Moll.** Tècnic

**Saida Palou.** Tècnica

**Miriam Antequera.** Administració

## Comitè Tècnic

**Pere Duran.** Director General de Turisme de Barcelona

**Joan Torrella.** Director de Promoció Territorial i Turisme de l'Ajuntament de Barcelona

**Enric Truñó.** Coordinador del Pla Estratègic de Turisme

**Joana Homs.** Adjunta de Direcció de Turisme de Barcelona

**Joan Serra.** Director de Continguts de l'Oficina del Pla Estratègic de Turisme

**Xavier Suñol.** Director d'Operacions de l'Oficina del Pla Estratègic de Turisme

**Jordi Moll.** Tècnic de l'Oficina del Pla Estratègic de Turisme

**Saida Palou.** Tècnica de l'Oficina del Pla Estratègic de Turisme

## Consell Assessor

**Josep Chias.** President Chias Marketing - Barcelona

**Àngel Díaz.** Director Advanced Leisure Services

**Francesc López Palomeque.** Professor Departament de Geografia Regional. UB

**Josep Ros Santasusana.** Director Ros Development and Planning, S.L.

[www.turismebcn2015.cat](http://www.turismebcn2015.cat)



# Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona

# Programa d'actuació 2010-2015

# Àmbit Turisme i Ciutat Ajuntament de Barcelona

October 2010



# Índex

## DESTINACIÓ BARCELONA

<b>Criteris i concertació</b> .....	11
Actuacions per a la concertació institucional	
Creació i promoció de productes i atractius turístics de la destinació Barcelona	
<b>Barcelona, porta d'entrada</b> .....	16
Afavorir el posicionament estratègic de "Barcelona, porta d'entrada"	
Mesures per a l'acompanyament i aprofitament de la pre-candidatura dels Jocs Olímpics d'Hivern – 2022	

## BARRIS I DISTRICTES

<b>La Barcelona dels barris</b> .....	21
Actuacions per a l'impuls d'iniciatives locals als barris	
Actuacions per a la creació i promoció de producte turístic als barris	
<b>Planificació i gestió del turisme</b> .....	33
Planificació i gestió del turisme en els Districtes	
Pla de Turisme de Districte	
<b>Annex Programa Barris i Districtes</b> .....	38

## CIUTAT VELLA

<b>Governança i gestió dels efectes de l'activitat turística</b> .....	47
Governança del turisme	
Gestió dels efectes del turisme a Ciutat Vella	
<b>Delimitació d'usos turístics: el Pla d'Usos</b> .....	57
Aplicació i seguiment del Pla d'Usos	
Ordenació i control Habitatges d'Ús Turístic	
Ordenació i control souvenirs	
<b>Nous atractius turístics: actuacions urbanes al perímetre de Ciutat Vella</b> .....	65
Actuacions urbanes al perímetre de Ciutat Vella	
<b>Espais de reflexió i debat sobre el turisme</b> .....	69
Creació d'espais de debat i reflexió sobre el turisme	

## APROFITAMENT TURÍSTIC

<b>Infraestructures de transport</b> .....	73
Aeroport de Barcelona	
Port de Barcelona	
Tren Alta Velocitat	
Xarxa transport metropolitana	
<b>Noves centralitats urbanes i equipaments</b> .....	81
Actuacions urbanes al perímetre de Ciutat Vella	
Parc de Montjuïc	
Les Corts	
Parc de Collserola	
Hospital de Sant Pau	
Sant Andreu - La Sagrera	
Plaça de les Glòries	
Eix Diagonal Mar / Poble Nou / 22@	
Fòrum / Besòs / Badalona	
Fira de Barcelona - Gran Via	

## ADAPTACIÓ DEL PRODUCTE TURÍSTIC

<b>Adaptació del producte Barcelona-destinació</b> .....	93
Recomanacions per a l'adaptació del producte Barcelona-destinació	

## INFORMACIÓ I ATENCIÓ

<b>BCN? Barcelona centre d'interpretació</b> .....	99
BCN? Barcelona centre d'interpretació	

## SOSTENIBILITAT AMBIENTAL

<b>Avaluació de l'impacte ambiental de l'activitat turística</b> .....	105
Avaluació de l'impacte ambiental de l'activitat turística	
<b>Foment de l'expertesa, la innovació i les bones pràctiques ambientals</b> .....	107
Desenvolupament i difusió de bones pràctiques ambientals en l'oferta turística	
Promoció de les certificacions ambientals en la indústria turística	
Foment de l'expertesa, la innovació i la formació del personal en matèria ambiental	

## PROFESSIONALITZACIÓ

<b>Concertació per a una ocupació de qualitat</b> .....	113
Pacte per a l'Ocupació de Qualitat	
<b>Diagnòstic de l'oferta formativa i anàlisi qualitativa de les necessitats formatives de l'activitat turística</b> .....	115
Anàlisi / Diagnosi de l'oferta formativa	
Anàlisi qualitativa de les necessitats formatives	
<b>Mesures i incentius a la capacització, qualificació i retenció dels treballadors</b> .....	117
Mesures de retenció de treballadors	
Mesures de capacització i qualificació	
Mesures per millorar la sensibilització i el prestigi social	
<b>Formació turística (reglada, ocupacional, contínua, directiva...)</b> .....	119
Impuls, millora i ampliació de la formació turística	
Modernització i professionalització de la gestió empresarial	
Barcelona com a centre de formació d'excel·lència	

## SENSIBILITZACIÓ I PEDAGOGIA

<b>Apropar el turisme a la ciutadania</b> .....	125
Espais per a la reflexió i sensibilització ciutadana	
Fes turisme a la teva ciutat	
El turisme a les escoles	
El turisme als mitjans de comunicació	
<b>Sensibilització dels visitants</b> .....	129
Redacció i difusió de la "Carta de drets i deures del visitant"	
Informació convivència	
<b>Relació amb les institucions i indústria turística</b> .....	133
Presència del turisme en les institucions	
Presència del turisme en el món empresarial	

## SUPORT I PARTENARIAT AMB LA INDÚSTRIA

<b>Atracció d'emprenedors, empreses i inversions</b> .....	137
Suport i capacització dels emprenedors	
Sistemes d'atracció, capacització i suport empresarials	
Fòrums anuals per a emprenedors	
Acompanyament a inversions en turisme a Barcelona	
Catàleg de projectes i productes d'especial interès	
<b>Enfortiment del teixit associatiu i millora de la competitivitat sectorial</b> .....	140
Foment de les estructures associatives i de representació	
Coordinació entre l'administració municipal i el teixit associatiu	
Plans de millora de la competitivitat	
<b>Foment de la qualitat, la innovació i les noves tecnologies</b> .....	143
Qualitat dels establiments i la destinació turística	
Foment de la innovació	
Foment de les noves tecnologies	
Centre de capacització tecnològica per a professionals	
Oportunitats de negoci que es generen pel nou pla d'usos	
Indicadors i estudis per mesurar la competitivitat empresarial	

Taules amb empresaris

## NOVA GOVERNANÇA I FINANÇAMENT

<b>Consell Turisme i Ciutat</b> .....	149
Composició i funcions	
<b>Consorci Turisme de Barcelona</b> .....	151
Finançament de Turisme de Barcelona	
Principals canvis proposats	
<b>Adequació de l'estructura executiva de l'Ajuntament als reptes que planteja el turisme a la ciutat</b> .....	155
Direcció de Turisme de l'Ajuntament de Barcelona	
Taula Municipal Turisme i Ciutat	
<b>Plataforma per a la Promoció de la ciutat (City Marketing)</b> .....	159
Barcelona World	
Barcelona Marketing Platform	
Annex Barcelona World	
<b>Fons econòmic Turisme i Ciutat</b> .....	166
Unes majors necessitats de despesa derivades del turisme	
Volum i estructura d'ingressos del Consorci Turisme de Barcelona	
Propostes del nou finançament	
<b>Execució, seguiment i avaluació del Pla Estratègic 2015</b> .....	173
Planificació Estratègica Permanent	
Fem Pla	
Execució i monitorització del Pla	
Organització de seguiment	

## GESTIÓ MUNICIPAL DELS EFECTES DE L'ACTIVITAT TURÍSTICA

<b>Gestió d'espais turístics</b> .....	181
Pla de gestió de visitants	
Mesures de gestió a La Rambla	
Nou accés al Museu Picasso per Plaça Sabartés	
Pla Integral d'Actuacions al Park Güell	
Entorns Sagrada Família	
<b>Seguretat ciutadana i turisme</b> .....	188
Estudi percepció i incidència de seguretat	
Consells d'autoprotecció	
Activitat serveis de policia	
Resposta problemes d'inseguretat	
Implicació operadors turístics i gestors	
Seguiment i promoció imatge exterior	
<b>Mobilitat turística</b> .....	193
Informació mobilitat turística	
Transport col·lectiu de qualitat pels visitants	
Transport especialitzat pels visitants	
Punts d'intercanvi modal	
Pla d'estacionament i parades d'autocars turístics	
Desplaçaments a peu	
Desplaçaments en bicicleta	
Informació i senyalització	
Gestió i coordinació de la demanda	
<b>Ordenació i control de l'activitat turística</b> .....	202
Ordenació de l'activitat turística en els Plans especials d'usos	
Habitatges d'ús turístic	
Botigues venda "souvenirs"	
Inspecció activitat turística	
<b>Centre Municipal d'Operacions</b> .....	206
Centre Municipal d'Operacions	
Fans Zone	

## INTEL·LIGÈNCIA TURÍSTICA

<b>Observatori Turisme urbà BCN</b> .....	211
Observatori Turisme urbà BCN: OBSERTUR BCN	
Recomanacions per un sistema integral d'informació turística bàsica	
<b>Centre d'Innovació turística BCN</b> .....	216
Centre d'innovació turística BCN: BCN LABTUR	

<b>Portal de coneixement Turisme Urbà BCN</b> .....	222
Portal de coneixement Turisme urbà BCN	

## **LIDERATGE TURISME I CIUTAT**

<b>Turisme i relacions institucionals</b> .....	227
Captació de seus de prestigi	
Presència institucional, aliances i xarxes de ciutat	
Presència institucional a organismes i xarxes de promoció turística	
<b>Lideratge en el coneixement turístic</b> .....	234
Congrés Turisme i Ciutat: BCN city&tourism international congress	
Coneixement sobre el turisme urbà i la relació turisme i ciutat	
Projecte "Turisme a 4 ciutats d'Europa: Barcelona, Londres, París i..."	
<b>Iniciatives i projectes per enfortir el posicionament estratègic de Barcelona</b> .....	241
Projectes innovadors d'especial interès	
Certificació com a destinació turística sostenible "Biosphere destination"	
<b>Fem Pla Estratègic de Turisme BCN 2015</b> .....	244
Projecció permanent del Pla: <a href="http://www.turismebcn2015.cat">www.turismebcn2015.cat</a>	
Jornades i debats sobre l'encaix i la millora competitiva del turisme a la ciutat	
Idees per millorar: Plataforma Open Innovation Lab Barcelona i el turisme	

El Programa d'Actuació Municipal (PAM 2007-2011) acordava l'elaboració del Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona per la qual cosa s'ha desenvolupat un **procés de reflexió sobre el turisme i la ciutat** que va assumir, des de l'inici, almenys dos criteris fonamentals de partida: d'una banda, que el Pla promogués una dinàmica participativa, on es comptés amb tothom, amb l'objectiu d'establir un Pla de consens i de ciutat; d'altra banda, que s'aprofundís en el coneixement turístic més enllà de la conjuntura immediata.

El resultat final és la presentació del **Programa d'Actuació 2010-2015**, que recull i concreta les diverses aportacions desenvolupades al llarg de dos anys en un procés que des de l'inici ha estat compromès en donar resposta al dos grans objectius del Pla:

- > *Afavorir la millora de l'activitat turística a la ciutat de Barcelona*
- > *Millorar l'encaix del turisme a la ciutat.*

Una quinzena de Programes estructuren les diverses actuacions que han estat distribuïdes en dos grans àmbits: el que correspon a l' **Àmbit de la Promoció** que atesa la seva especificitat, serà desenvolupat sota la responsabilitat del Consorci Turisme de Barcelona i el que agrupa a totes aquelles mesures que incideixen en l'**Àmbit Turisme i la Ciutat** que es desplegaran sota l'impuls de l'Ajuntament de Barcelona.

Tot el conjunt d'actuacions responen a la **Proposta Estratègica** – Visió, Model Turístic, Reptes i Objectius - que juntament amb l'estructura i definició dels Programes ha estat descrita en el document precedent: *Proposta Estratègica i Programa d'actuació 2010-2015*.

El present document recull les actuacions de l'**Àmbit Turisme i Ciutat** que, com hem ja assenyalat, aplega a totes aquelles mesures que tenen a l'**Ajuntament de Barcelona** com a responsable de la seva execució i impuls.

## **ÀMBIT TURISME I CIUTAT**

- > **Destinació Barcelona**
- > **Barris i districtes**
- > **Ciutat Vella**
- > **Aprofitament turístic**
- > **Adaptació del producte turístic\***
- > **Informació i atenció\***
- > **Sostenibilitat ambiental\***
- > **Professionalització**
- > **Sensibilització i pedagogia**

- > **Suport i partenariat amb la indústria**
- > **Nova governança i finançament**
- > **Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística**
- > **Intel·ligència turística**
- > **Lideratge turisme i ciutat**

(\*) Aquest Programa es distribueix en els dos Àmbits d'actuació.



# Programa Destinació Barcelona

**Criteris i concertació**

**Barcelona, porta d'entrada**



## Criteris i concertació

### Objectiu de l'actuació

Fomentar espais de relació entre els agents turístics i institucions de la destinació que permetin establir acords i convenis de col·laboració per tal de coordinar esforços de planificació, promoció i gestió.

Actualment, existeixen diferents marcs de col·laboració i convenis entre institucions que ja treballen per a una millor i més efectiva gestió, promoció i planificació de la destinació Barcelona; l'ampliació i continuïtat d'aquests espais de col·laboració i concertació permetran una millor estructuració de la destinació.

Pel que fa al sector públic, Turespaña, l'Agència Catalana de Turisme, la Diputació de Barcelona, l'Ajuntament de Barcelona, Turisme de Barcelona i els consorcis i institucions de les poblacions properes receptores de turisme són els principals organismes i agents responsables de la concertació, que han de prosseguir treballant conjuntament.

L'articulació progressiva dels agents públics i privats de la destinació, liderada per la capital, ha de permetre, doncs, una gestió més integral i coordinada de l'activitat turística, la identificació de nous atractius i la creació de productes, així com la divulgació i comunicació del "nou mapa turístic" de la destinació Barcelona.

En el marc d'aquest Programa, i a fi de treballar per a una millor vertebració de la destinació, es proposa prosseguir en dues línies principals de treball: la concertació institucional entre els agents implicats del territori i la creació i promoció de productes i atractius turístics.

### Actuacions per a la concertació institucional -010101-

Actuacions encaminades a aprofundir i ampliar la plataforma de relacions institucionals a fi i efecte de consolidar un marc de treball continuat i cooperatiu. En aquesta línia, fomentar una major implicació en òrgans comuns, com per exemple Turisme de Barcelona, de les institucions i agents responsables del turisme.

En aquest sentit, cal partir de la premissa de col·laboració mútua entre Barcelona i el conjunt del territori: una col·laboració que s'ha de basar en el "win-win", afavorint que cada part es beneficiï dels atributs de l'altra (el producte del territori afegeix atributs i oferta a Barcelona, mentre que Barcelona ajuda a donar marca i projecció al territori).

Aquest posicionament i projecció internacional de Barcelona queda ben palès en la presència de Catalunya a l'Expo Xangai 2010, on es presenta amb el lema "*Catalonia. The land of Barcelona.*"



> En el marc de les relacions establertes, prosseguir amb el treball de cooperació entre **Turisme de Barcelona** i la **Diputació de Barcelona**, tant pel que fa a la generació de producte, com en temes de promoció i gestió.

> Participació activa de l'Ajuntament de Barcelona i Turisme de Barcelona al **Pla Estratègic de Turisme de Catalunya 2011-2014**, amb l'interès de treballar de manera cohesionada amb el territori.

> Crear un Programa anual de promoció conjunta entre l'**Agència Catalana de Turisme** i **els organismes turístics de les principals poblacions de la destinació Barcelona sota l'impuls de la Diputació de Barcelona i de Turisme de Barcelona**, a fi de donar força a la pròpia ciutat de Barcelona i als municipis i recursos de l'entorn. **El Programa de Promoció conjunt es realitzarà sota l'impuls i coordinació de la Diputació de Barcelona i Turisme de Barcelona.**

> **Fomentar l'ús del transport públic** en els desplaçaments turístics a partir de convenis entre les entitats de transport públic i els agents turístics (públics i privats).

> **Planificar i regular la mobilitat de visitants**, especialment dels grups que entren a Barcelona i que provenen de les poblacions del nord i del sud, a través d'un pla de concertació amb els operadors que prevegi els horaris d'entrades i sortides i visites i els aparcaments, entre d'altres qüestions, com s'assenyala en el *Programa 13. Gestió dels efectes de l'activitat turística*.

**Creació i promoció de productes i atractius turístics de la destinació Barcelona  
-010102-**

Conjunt d'actuacions dedicades a la identificació, creació, aprofitament turístic i promoció d'actius de la destinació Barcelona.

En aquest marc, l'actuació de la Diputació de Barcelona, que des de fa anys treballa de forma coordinada amb els Consorcis del territori, ha servit per activar la creació i promoció de productes. Amb programes com "*A prop de Barcelona*", que te per objecte posar en valor els recursos del territori, es beneficia la consolidació de la destinació Barcelona.



> **Identificació dels principals atractius de la destinació**, així com les vies d'accés i transports públics per a desplaçar-s'hi, representar-los gràficament en mapes i plànols, i fer-ne promoció conjunta segons segments de visitants.

> **Creació i manteniment d'un inventari** que identifiqui recursos potencialment turístics de la destinació i la seva posta en valor. Tenint en compte el Mapa Nacional d'Oferta i els Productes Turístics elaborat recentment per la Direcció General de Turisme de la Generalitat de Catalunya.

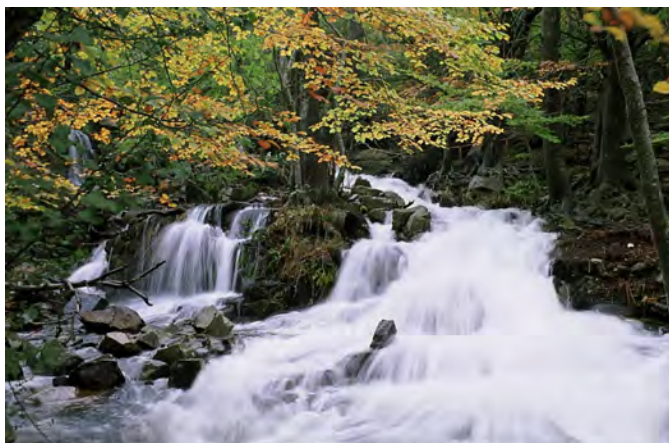
> **Crear i oferir paquets turístics** que incloguin productes combinats entre Barcelona i altres destinacions del territori, tant metropolità com català, a través d'acords amb operadors i institucions. Un bon exemple en aquest sentit, són els paquets que Turisme de Barcelona ofereix, conjuntament amb la Diputació de Barcelona:



El Catalunya Bus Turístic ofereix rutes d'anada i tornada des de Barcelona a diversos punts i atractius del territori: Montserrat i Sitges; Mercat i Cultura a Vic; Vi i Cava; Fórmula1, Compres i Modernisme. Amb aquests itineraris, s'aconsegueix posar en valor l'oferta de les poblacions del territori així com diversificar les propostes de la destinació Barcelona.

La creació de recorreguts turístics que enllacin diferents nodes del territori metropolità amb els atractius turístics de la ciutat de Barcelona constitueix una fórmula adequada per a la diversificació de l'oferta i la demanda. En aquest sentit també es proposa que els itineraris urbans de Barcelona comencin a incloure atractius més enllà dels límits administratius de la ciutat, i que també són de gran interès, com la Colònia Güell o el Museu de l'Aigua de Cornellà, entre molts d'altres. Les possibilitats de crear i promoure rutes turístiques metropolitanes són cada cop més factibles gràcies a la xarxa de transports públics, que connecta amb diversos punts de l'entorn.

**> Incorporació dels recursos naturals de l'entorn** en l'oferta turística de la destinació. Els diversos paisatges naturals de l'entorn de Barcelona, des del Parc de Collserola fins a Montserrat, i des de les platges del Maresme fins a la Reserva Natural del Delta del Llobregat, conformen un actiu important pel que fa a l'oferta turística de la destinació, ja que per la seva proximitat i singularitat, poden captar l'atenció de demandes de visitants específiques segons cada cas.



> **Pla de senyalització integral de la destinació.** D'acord amb la línia proposada en el *Programa 7. Informació i atenció*, cal dissenyar i implementar un pla de senyalització global de la destinació, que tingui en compte la identificació dels diferents atractius, des dels barris fins els recursos de l'entorn metropolità. Per tal d'unificar els criteris de la senyalització, caldrà partir d'un "manual corporatiu" en el que s'hi estipulin els criteris bàsics, la identitat gràfica, la tipologia de senyals interpretatives i direccionals, entre d'altres. Així mateix, també es considera important la inclusió d'informacions sobre els transports públics o la senyalització dels allotjaments en els materials de suport i d'informació. Cal que les informacions es disposin en diversos idiomes.

> **Difondre la destinació Barcelona**, oferint als visitants el nou mapa turístic (amb els atractius del territori i les vies d'accés corresponents) segons perfil de demanda.

**Responsable:** Promoció Territorial i Turisme

**Agents implicats:** Cambra de Comerç, Turisme de Barcelona, Diputació de Barcelona, Agència Catalana de Turisme, consorcis de turisme, Ajuntaments i Consells Comarcals de les poblacions de l'entorn metropolità, operadors i comercialitzadors turístics, operadors de transport

**Calendari execució:** 2010-2015



## Barcelona, porta d'entrada

### Objectiu de l'actuació

Posicionar Barcelona com a porta d'entrada de Catalunya, Espanya, Europa i la Mediterrània pels visitants, segons segments.

La proposta de Barcelona com a porta d'entrada, simbòlica i real, pels visitants que volen conèixer Catalunya, Espanya, Europa, o que viatgen per l'àrea del Mediterrani, contribueix al posicionament global de la destinació Barcelona. Pel que fa al sector de creuers, ja fa anys que Barcelona s'ha consolidat com una de les referències més destacades i un dels ports més reconeguts del Mediterrani.



Barcelona és, juntament amb la capital de l'estat, la ciutat turística més destacada de l'estat espanyol; exerceix de motor turístic d'un territori més ampli, ja que contribueix a la seva dinamització; és visiblement reconeguda per la seva capacitat d'atracció i difusiva d'una gran pluralitat de visitants, amb un Aeroport i Port que actuen, cada cop més, com a veritables "hubs". El Tren d'Alta Velocitat també està canviant l'accessibilitat i relacions entre grans i mitjanes ciutats, generant intercanvis de fluxos amb tot un seguit de ciutats que estan esdevenint més pròximes i dinàmiques.

### Afavorir el posicionament estratègic de "Barcelona, porta d'entrada" -010201-

"Barcelona, porta d'entrada" es tracta d'un concepte que va més enllà de la promoció turística del territori, ja que també és un element de valor per la ciutat.

> **Promocionar la capitalitat catalana i mediterrània de Barcelona** en els relats i les actuacions dels agents turístics de la destinació, destacant Barcelona com la capital de Catalunya, com una de les dues ciutats més importants de l'estat espanyol, i capital de la Mediterrània.



> Desenvolupar el concepte “**Barcelona, porta d’entrada**”, definint, els elements tangibles i intangibles del mateix. Conseqüentment, s’ha de determinar el concepte de producte, els públics a qui dirigir-ho i els agents (públics i privats) pel seu desenvolupament, per tal de poder generar productes adients.

> Valorar la incorporació i introduir el concepte “**Barcelona, porta d’entrada**”, en els diferents suports de promoció de la destinació.

### **Mesures per a l’acompanyament i aprofitament de la pre-candidatura dels Jocs Olímpics d’Hivern-2022 -010202-**

La recent pre-candidatura de Barcelona amb el Pirineu per celebrar els Jocs Olímpics d’Hivern – 2022, és un element que pot tenir notable repercussió en el desenvolupament turístic de la destinació. A principis de 2013, el Comitè Olímpic Espanyol COE ha de decidir si Barcelona pot presentar candidatura al procés internacional; en funció d’aquests resultats, es podran desenvolupar una sèrie d’actuacions per a l’acompanyament i aprofitament de la candidatura olímpica 2022.

> **Plantejar i desenvolupar un conjunt de mesures dedicades a potenciar els atractius turístics associats als Jocs d’Hivern** (com per exemple la neu, la muntanya, la naturalesa, l’esport, la salut...), a fi d’acompanyar i aprofitar la pre-candidatura presentada per Barcelona.

> **Introduir el concepte destinació Barcelona en els discursos i les accions de la pre-candidatura dels Jocs d’Hivern 2022**, a fi d’associar el vector turisme amb l’esdeveniment olímpic.

> **Establir un pla d’actuacions entre els agents turístics (públics i privats) dels Pirineus i de la destinació Barcelona**, a fi de proposar ofertes turístiques conjuntes que tinguin com a nucli el tema olímpic, la natura i l’esport.

**Responsable:** Promoció Territorial i Turisme

**Agents implicats:** Turisme de Barcelona, Diputació de Barcelona, Agència Catalana de Turisme, Oficina per a la Candidatura dels Jocs Olímpics d’Hivern – 2022

**Calendari execució:** 2011-2015



# Programa Barris i Districtes

La Barcelona dels barris

Planificació i gestió del turisme



## La Barcelona dels barris

### Objectiu de l'actuació

Aconseguir que el barri esdevingui objecte turístic, afavorint l'impuls d'iniciatives i la creació de producte, per tal de donar oportunitats reals als territoris de participar directament de l'activitat turística.

La destinació Barcelona es defineix per ser un espai multi-nodal: és una destinació d'atractius diversos i dispersos arreu del territori, en la que els barris obtenen un nou protagonisme i valor turístic.

Actualment, existeixen diversos atractius i icones arreu de la ciutat que tenen una visibilitat i projecció turística molt diferent: així, mentre algunes gaudeixen de molt de ressò i popularitat, d'altres amb prou feines tenen reconeixement.

L'interès de donar protagonisme als barris i convertir-los en objecte turístic té una triple finalitat: d'entrada, ha de servir com a element de diversificació de l'experiència i consum turístic dels visitants, fet que li permetrà ampliar els referents i visions de la destinació Barcelona; d'altra banda, el fet de convertir els barris en objecte turístic ha de servir per donar oportunitats reals als territoris de participar directament de l'activitat turística, especialment tenint en compte que existeixen clares potencialitats en aquest sentit; finalment, afavorir la implicació dels seus agents en la planificació de l'oferta i la demanda turística.

Es proposen dues vies principals per tal de transformar, progressivament, els barris de Barcelona en objecte turístic: l'impuls de les iniciatives locals relacionades amb el camp del turisme i dels serveis, i el foment, creació i promoció de nou producte.

Pel que fa a l'impuls d'iniciatives locals, s'estableixen una sèrie de línies i accions concretes que tenen la voluntat de crear oferta als barris així com de fer participar la que ja existeix en l'oferta turística general de la destinació. A més, també s'estableixen propostes per propiciar l'ocupació laboral dels locals en les empreses i serveis turístics, i iniciatives per recolzar i afavorir l'emprenedoria en el camp del turisme, entre d'altres qüestions.

Respecte al producte, es proposen diverses actuacions encaminades a identificar els recursos del territori, valorar-ne les seves oportunitats de projecció turística, i per tant, de creació de producte.

Una línia d'acció important en aquest procés consisteix en apropar el turisme als veïns i veïnes dels barris, fent-los participants actius d'aquesta activitat i propiciant que s'hi sentin implicats.



Mapa d'atractius. Turisme de Barcelona

### **Actuacions per a l'impuls d'iniciatives locals als barris -020101-**

Conjunt d'actuacions encaminades a fomentar l'activitat turística als barris, impulsant l'aprofitament turístic dels comerços, mercats, equipaments i activitats d'oci i restauració, així com recolzar els emprenedors i les iniciatives relacionades amb el turisme i afavorir l'ocupació laboral de qualitat en aquest camp.

**> Treballar amb els eixos comercials, mercats, restauradors, artesans i altres associacions i agents locals** a fi que puguin generar serveis i ofertes també dirigides als visitants.

El treball amb els agents locals que es dediquen principalment a activitats comercials i de restauració ha de fer possible la generació de nova oferta turística en el context dels barris. La implicació dels eixos comercials, els mercats, els restauradors, artesans i altres associacions i agents locals en la dinàmica turística, permetrà la potenciació de l'economia "de barri" i l'impacte econòmic turístic en nous agents que fins ara no hi participaven directament.

**> Suport a la creació de "marques territorials"** (agrupacions de professionals o sectors de l'activitat turística en l'àmbit dels barris)

Existeixen agrupacions de professionals, en algunes àrees de la ciutat, constituïdes en marques que donen notorietat i particularitat al producte que ofereixen; un exemple recent és el de la Gastronomia de la Barceloneta, en la que prop d'una desena de cuiners s'han aliat per promoure els sabors de la cuina marinera local i recuperar alguns dels plats tradicionals del territori; el seu objectiu és el de defensar, recuperar i actualitzar la tradició gastronòmica del barri. D'altra banda, també existeix l'agrupació d'hotelers de Sant Martí, concretament els de la zona Fòrum, que ja fa anys que treballen de forma cohesionada per a un millor desenvolupament de la seva activitat i integració en l'entorn.

La creació i suport a les marques del territori ha de permetre, entre d'altres aspectes: un millor reconeixement de l'activitat i producte amb caràcter identitari i particular; un apropament als interessos i necessitats de l'entorn i la seva població; una major identificació del producte amb el territori i un impuls a les iniciatives locals.

**> Aprofitament dels equipaments esportius dels barris per a usos turístics**

Els equipaments esportius dels barris poden integrar-se en l'oferta turística de la destinació mitjançant l'establiment d'acords o convenis puntuals que en propiciïn l'ús puntual per als visitants; així per exemple, actualment algunes instal·lacions esportives municipals, en conveni amb alguns hotels, ja s'obren als visitants allotjats, que en poden fer ús durant els seus dies d'estada a la ciutat. A més d'ampliar les experiències del visitant i l'oferta general de la ciutat, aquest tipus d'actuacions poden revertir positivament en la dinamització d'algunes instal·lacions.

En aquest marc, també es proposa que els recorreguts per córrer també s'incloguin en l'oferta turística.

### > **Afavorir l'ús dels equipaments turístics als veïns i les veïnes del barri**

En la mateixa lògica d'apropar el visitant als equipaments dels barris, també es proposa que els veïns i les veïnes puguin usar i gaudir d'alguns dels serveis que en principi es dirigeixen només al públic visitant.

Actualment, ja existeixen experiències en aquest sentit: alguns hotels de la ciutat ofereixen els seus serveis també a la ciutadania, especialment la restauració, les terrasses i espais d'oci o els *spas*. La potenciació d'aquesta tendència pot afavorir la integració de l'oferta turística com un element més de la dinàmica ciutadana.

### > **Afavorir l'ocupació laboral en turisme i un consum de proximitat als barris**

Es tracta de generar sinergies positives en l'entorn de proximitat que fomentin un desenvolupament econòmic sostenible; en aquest sentit, es proposen un seguit de línies de treball concretes:

- . Propiciar que els establiments hotelers o restauradors generin despesa directa a l'entorn proper (comprant producte local) i dinamitzant l'economia de barri.

- . Afavorir una ocupació laboral, de qualitat, mitjançant l'establiment de convenis i col·laboracions amb les entitats o centres de formació.  
La vinculació dels veïns i les veïnes en l'activitat turística pot constituir un vector de dinamització econòmica de l'entorn i de conciliació de la ciutadania amb el turisme.

- . Amb la implicació dels centres de formació ocupacional, ampliar l'oferta formativa reglada i contínua especialitzada en l'àmbit turístic, a fi d'impulsar la professionalització i l'ocupació en aquest terreny.

### > **Suport a l'emprenedoria i iniciativa empresarial lligada al turisme**

El suport als emprenedors i a la iniciativa empresarial vinculada al turisme esdevé una de les propostes per a l'impuls d'activitat i dinamisme econòmic als barris. En aquest sentit, i seguint els criteris i actuacions que es plantegen al *Programa 11 Suport i Parteneriat amb la Indústria*, es considera que cal potenciar la implicació i treball conjunt entre tots els agents implicats, tant públics (administracions i organismes), com privats (empresaris, Cambra de Comerç i els diferents gremis i associacions sectorials).

Difondre informació sobre els requeriments mínims legals, així com els requeriments aconsellables des de l'administració municipal als establiments turístics que operen a la ciutat en matèria d'accessibilitat, medi ambient, qualitat, RSC, etc., tal com s'indica al *Programa 11 Suport i Parteneriat amb la Indústria*.

### **Actuacions per a la creació i promoció de producte turístic als barris -020102-**

Conjunt d'actuacions per identificar, crear i promoure nous productes turístics als barris, convertint així els barris en objecte turístics i creant nous relats i experiències pels visitants de la destinació.



En aquest marc, es proposen un seguit d'actuacions per aprofitar els recursos existents i introduir-los en l'oferta turística general de la destinació, així com actuacions dedicades a la generació de nous productes d'interès turístic.

Cal assumir que en els entorns de barri hi existeix una gran quantitat de recursos que poden activar la visita dels turistes.

Es proposen tipologies de recursos que poden tenir projecció turística, així com un conjunt d'actuacions que poden propiciar la seva visibilització:

#### > Identificació de recursos turístics als barris

Per a la creació de producte cal, en primera instància, identificar aquells elements que poden tenir interès i projecció turística. En aquest sentit, cal tenir en compte que la valorització dels elements del barri s'ha d'efectuar tot respectant i conservant la seva originalitat i identitat, sense exposar-los a una dinàmica que els pugui perjudicar; cal tenir en compte que la seva mercantilització i/o banalització seria contraproduent.

- . Valorar i conservar el comerç identitari dels barris, especialment el que ofereix producte local i particular (com per exemple les botigues centenàries).

- . Mantenir actius i ampliar els *Inventaris de recursos turístics de barris* a fi de disposar de propostes locals i diversificades. En el marc del Pla Estratègic, conjuntament amb els Districtes, s'ha fet un esforç important per agrupar les propostes i recursos de cada Districte, elaborant un llistat de prop de 200 propostes.

- . Pel que fa als recursos potencials, tangibles o intangibles, relacionats amb la gastronomia, el comerç, les fires, mercats i festes, es proposen els següents:

- . Valorització dels **mercats municipals**: alguns dels quals, com el cas del Mercat de Santa Caterina, que a més, també té interès arquitectònic i arqueològic.

- . **Comerç**: l'oferta articulada a través dels **eixos comercials dels barris** és notable i diversa; existeixen botigues centenàries, botigues que ofereixen productes singulars, botigues que tenen encants especials, etc.

- . **Gastronomia**: des de la cuina casolana i les tapes fins a les propostes més innovadores o exòtiques, a Barcelona hi existeix un ampli ventall d'ofertes gastronòmiques que es troben als restaurants, bars, granges, xocolateries o cafès repartits arreu de la ciutat. Als barris de Barcelona hi ha gran pluralitat i quantitat d'aquestes ofertes, que poden constituir un element més d'interès turístic.

- . **Mercats al carrer i fires**: al llarg de l'any, els barris de la ciutat celebren diverses fires i mercats al carrer, de vegades oferint productes artesans i singulars, que poden participar de l'oferta turística de la destinació. Sovint, algunes d'aquestes fires i mercats van acompanyats d'altres actes i esdeveniments, de vegades especialitzades al voltant d'una temàtica, fet que afegeix singularitat a la proposta.

. **Tallers d'artesans:** en alguns barris de Barcelona, com per exemple Gràcia, Sarrià, o Ciutat Vella hi treballen artesans que elaboren peces exclusives i originals i que poden ser d'interès turístic a causa, justament, de la seva singularitat.

. **Festes populars:** lligades al calendari festiu de la ciutat, cada barri compta amb una sèrie de festes populars que celebra amb una notable implicació local (com el Carnestoltes, la diada de Sant Jordi, la Revetlla de Sant Joan o les festes majors, entre d'altres). En concret, les celebracions de les Festes Majors de Gràcia i de Sants, han esdevingut populars i molt reconegudes pel seu ampli ventall de propostes i activitats.

. Pel que fa als recursos potencials, tangibles o intangibles, relacionats amb l'arquitectura, l'art, monuments i espais públics, es proposen els següents:

. **Espais públics i recursos naturals:** els barris de la ciutat integren diversos espais naturals (com parcs i jardins), però també places i entorns que poden ser d'interès turístic. En concret, es destaquen llocs com Via Júlia, Pont de Calatrava, Parc de l'Espanya Industrial, Parc de l'Estació del Nord, Parc Central de Nou Barris, Parc Central del Poblenou, Fòrum, Vila Olímpica...

. **Conjunts arquitectònics i monumentals dels barris antics:** cascals antics, com per exemple el de Gràcia, Sants, Sant Andreu, Horta, Poble-sec, les Corts o Sarrià, conserven traçats i particularitats molt lligades a la vida popular, així com edificis i monuments, històrics o moderns, de notable interès.

. **El Museu d'Història de Barcelona compta amb una important xarxa d'espais patrimonials**, que ajuden a descobrir diversos fragments de la història de la ciutat de Barcelona. En ells s'hi programen diverses propostes com itineraris, exposicions, activitats, etc.

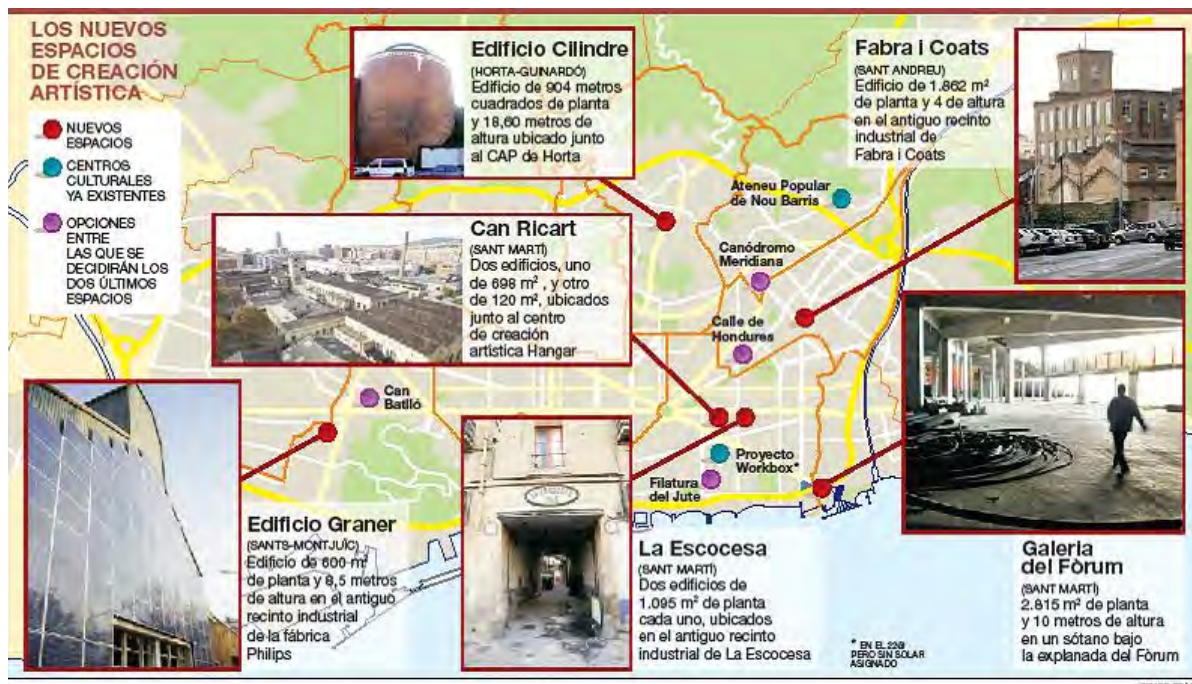


. **Patrimoni industrial:** especialment als barris lligats a un passat industrial, el llegat patrimonial d'aquesta època és encara molt notable: al Poble Nou o a Sant Andreu, per exemple, s'hi troben antigues fàbriques, moltes d'elles rehabilitades i que avui compten amb nous usos culturals i de serveis.

. **Espais de memòria històrica:** l'*Espai Memorial Democràtic*, que treballa per donar una reconeixement i coneixement d'aquells episodis de la història del país a partir d'una sèrie d'espais i elements, proposa, per a Barcelona, un mapa de diversos punts que evocuen el passat de la II República, la Guerra Civil, els espais de frontera i exili i els espais de lluita antifrancista i de recuperació democràtica. La valorització d'aquests elements, distribuïts arreu

de la ciutat, no només han de fer possible una diversificació dels atractius i experiències dels visitants, sinó també la generació de nous relats i imatges de la ciutat.

**Fàbriques de creació cultural:** es tracta d'espais de creació artística, normalment ubicats en antics recintes industrials, que es dediquen al foment de les arts i la creació cultural.



**Arquitectura:** Barcelona compta amb un significativa presència d'importantes obres arquitectòniques representatives de les diverses èpoques del desenvolupament urbà.

Són especialment reconeguts el període de la Barcelona romana, el Gòtic, el Modernisme i l'arquitectura més contemporània. L'arquitectura de Gaudí ha esdevingut un fenomen i alguns dels seus edificis, com la Pedrera, la Casa Batlló, la Sagrada Família i el Park Güell, actualment són veritables icones de la destinació.

En aquest sentit, es proposa donar a conèixer, valoritzar i difondre el conjunt de l'obra modernista, més enllà dels principals edificis de Gaudí, aprofundint en el concepte de l'anomenat Quadrat d'Or que permet estendre's en el conjunt de l'Eixample, o potenciant la Ruta del Modernisme que, promoguda per l'Institut del Paisatge Urbà i la Qualitat de Vida, abasta pràcticament tota la ciutat, amb edificis i espais tant emblemàtics com la Casa de les Punxes, l'Hospital de Sant Pau, o el Palau de la Música Catalana.

Igualment, es pot destacar l'aportació de l'anomenada arquitectura racionalista del grup GATCPAC durant el període republicà. Aquestes obres es troben situades a indrets com Sant Andreu (Casa Bloc), a Horta-Guinardó (Pavelló de la República) o a Ciutat Vella (Dispensari Anti-tuberculós).

També s'ha de destacar l'arquitectura contemporània, molt important a Barcelona a partir del desenvolupament urbà de les darreres dècades. Són



especialment significatives el conjunt d'obres olímpiques, la remodelació del 22@, o els grans equipaments culturals i museístics. En conjunt, han creat un nou paisatge a la ciutat, un nou skyline, en el qual destaca la Torre Agbar, convertida en una de les grans referències icòniques de Barcelona.

. **Disseny**: a Barcelona la conjuminació entre disseny i la ciutat s'ha materialitzat en moltes obres d'envergadura diversa i de reconegut valor internacional. Existeixen manifestacions del disseny urbà disperses arreu de la ciutat, que pel seu atractiu, constitueixen un element d'atracció turística (bars, places, edificis, equipaments, etc.). Actualment existeixen propostes d'itineraris lligats al disseny, la creativitat, l'art i la innovació urbanística, com el promogut per la Fundació BCD.

. **Escultures a l'espai públic**: arreu de la ciutat es disseminen diverses escultures d'autors locals, catalans o estrangers, que donen singularitat al paisatge urbà: *Dona i ocell* (Joan Miró) / *La cara de Barcelona* (Lienchestein) / *Peix* (Frank Ghery) / *Mistos* (Oldenburg) / *Poema Visual* (Joan Brossa) / *Escullera* (Jaume Plensa) / *Els nous catalans* (Sergi Aguilar) / *Gat* (Botero).



. **Cementiris**: des de fa un temps, s'han posat en marxa una sèrie d'itineraris culturals en els cementiris de Montjuïc i Poblenou, tal com ja fan altres destinacions urbanes d'arreu del món.

### > Promoció del producte de barri

Tenint en compte la pluralitat de recursos existents al conjunt del territori, es proposa donar-los visibilitat i projecció turística. Per a l'activació de les ofertes locals, la promoció s'efectuarà en funció de segments específics de visitants i respectant els principis bàsics del model turístic de la destinació.

Si bé actualment alguns elements ja tenen caràcter de producte turístic (perquè estan degudament introduïts en l'oferta global de la destinació), cal treballar per valorar i donar

visibilitat a d'altres elements. En concret, es proposen una sèrie d'actuacions que, en funció de cada recurs, servirà per a la seva visibilitat i projecció turística:

. **Introduir en el discurs general de la ciutat el producte de barri:** una manera efectiva per anar donant presència i consideració al producte de barri, és incloure les seves referències en els discursos globals de la destinació.

. **Difusió:** introduir els atractius del barri en els materials de difusió i promoció turística de la destinació, a fi de generar al·licient i atracció.

. **Crear i distribuir suports d'informació** (agendes, mapes, senyalètica, punts d'informació, etc.) per tal de facilitar les visites i experiències turístiques als barris del Districte. Es proposa que els Districtes millorin la informació, els sistemes de transport i la senyalització; d'acord amb el *Programa 13. Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística*, es proposa:

. Pel que fa la Senyalització: la disposició d'informacions i senyals que ajudin a accedir i interpretar els punts d'interès turístic, com ara els monuments o espais patrimonials, afavorirà la seva posada en valor i l'atracció de demandes. En aquest sentit, es proposa "fer que les parets parlin", identificant amb plaques i diversos dispositius els recursos que es cregui convenient.

. La senyalització vertical orientativa de vianants de la ciutat hauria d'incloure el missatge del punt d'atracció en diversos idiomes.

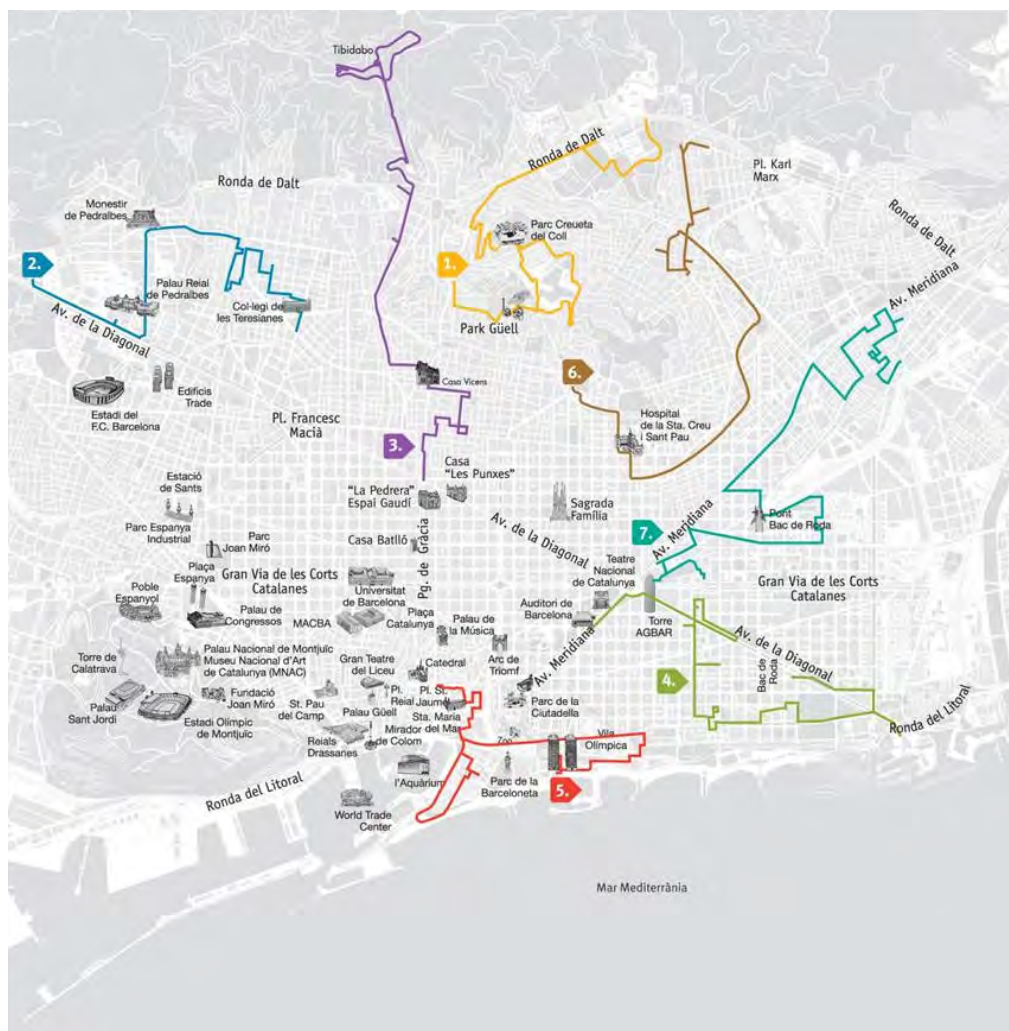
. Es considera important editar tríptics descriptius dels barris i districtes que indiquin com moure-s'hi, i en els que s'hi ressaltin tant els punts d'interès com els llocs de parada de transports.

. La identificació de punts amb potencial turístic de cada districte haurà d'anar acompanyat d'una proposta d'accessibilitat.

. **Punts d'atenció i d'informació als barris:** la facilitació d'atenció i d'informació en els punts d'atenció ciutadana que existeixen en els Districtes, ha de constituir un element favorable per a la qualitat de l'experiència turística als barris. En aquests punts d'atenció es pot facilitar informacions pràctiques relacionades amb els serveis i productes de l'entorn, així com dispensar materials de suport i d'informació bàsica.

. **Creació d'itineraris als barris:** a Barcelona, existeixen moltes rutes programades, normalment conformades a l'entorn d'alguna temàtica concreta (la gastronomia, l'art, la història, alguna obra literària, etc.) que uneixen diversos punts de la ciutat; si bé la pluralitat d'oferta en aquest sentit és considerable, no és menys cert que existeixen barris o àrees de la ciutat que no estan compreses en cap d'aquestes rutes, raó per la qual es proposa la idea de concebre noves rutes en nous llocs de la ciutat.

. **Metro-walks:** des de l'any 2007, Turisme de Barcelona ha posat en marxa els Metro-walks, una proposta per apropar el turisme als barris a través dels desplaçaments en metro. Aquesta iniciativa és oportuna per a la dinamització dels barris i la diversificació d'ofertes, per això es recomana prosseguir amb el foment d'aquesta iniciativa i ampliar les rutes a nous espais.



*Mapa Metro-walks. Turisme de Barcelona*



. **Parades del *Bus Turístic* i del *City Tour*.** el producte del *Bus Turístic*, de Turisme de Barcelona, per ara té tres línies de recorregut, que enllacen un seguit de punts a la ciutat. Per la seva banda, el *City Tour* també compta amb dues línies. Tot i la capacitat de distribució de fluxos de visitants que permeten aquests serveis, hi ha molts espais de la ciutat que encara no estan inclosos en els recorreguts del *Bus Turístic* ni del *City Tour*, de fet, hi ha alguns districtes que no compten amb cap parada d'aquests busos. Una articulació més àmplia d'aquestes rutes estimularia la creació de producte a molts dels barris de la ciutat.



Mapa de les rutes del Bus Turístic



Rutes del City Tour

**> Promoure la gestió de l'activitat turística i l'aprofitament dels nous nodes de desenvolupament de la ciutat** (l'estació de la Sagrera, Glòries – Diagonal, la zona Franca, etc.): aquests plans han de fer previsió dels fluxos de vianants i d'usuaris dels nous nodes i proposar mesures per garantir la seva atractivitat i una rendibilitat turística sostenible. En els nous nodes o equipaments de futur s'ha de comptar amb una concepció integral de gestió, especialment en relació a l'afluència de visitants. Veure Actuació 0402 *Noves centralitats urbanes i equipaments*.

**> Figura d'amfitrió de barri**

La implicació veïnal en la creació i promoció de producte esdevé una peça important, tant per la qualitat del propi producte, com pel que fa a la generació de complicitats amb la ciutadania. És per això que es proposa crear la figura d'amfitrió de barri, representada per tots aquells veïns i veïnes que, voluntàriament, vulguin exercir aquesta funció, que entre altres aspectes ha de servir per fer visible l'hospitalitat i acollida al visitant.

. Acompanyament i guies de visitants: activitats relacionades amb el suport i consells dels barcelonins a les visites turístiques dels visitants.

**> Fomentar experiències de “fer turisme al barri” dirigides als barcelonins** com a mesura per apropar la ciutadania al turisme; incentivació d'aquestes experiències a partir d'ofertes, descomptes en els productes i promocions diverses, i també creant producte específic. A Ciutat Vella, fa anys, es va potenciar, amb gran èxit, l'experiència “Passa un cap de setmana a Ciutat Vella” dirigida als ciutadans i ciutadanes, amb l'interès d'oferir-los la possibilitat de viure experiències turístiques a la pròpia ciutat.

**Responsable:** Districtes

**Agents implicats:** Cambra de Comerç, Turisme de Barcelona, Promoció Territorial i Turisme, Barcelona Activa, agents del territori, Gremi d'Hotels de Barcelona, Fundació Barcelona Comerç, altres gremis i associacions

**Calendari execució:** 2011-2015



## **Planificació i gestió del turisme**

### **Objectiu de l'actuació**

Aconseguir que els Districtes incorporin el vector turístic en la seva dinàmica per donar resposta als requeriments de l'activitat turística i als seus efectes.

Fins ara, el turisme no ha esdevingut un vector especialment considerat en el marc de presa de decisions i actuacions dels Districtes; en aquest sentit, el Pla Estratègic proposa l'establiment de línies d'actuacions per a la consideració de l'element turístic en la seva dinàmica.

Per ara, els Districtes han abordat els temes turístics com a resposta a situacions concretes o de forma reactiva, però sense una visió global, excepte en els casos de Ciutat Vella i l'Eixample, que ja han conformat estructures d'actuació en aquest aspecte.

En el marc de la nova Governança del turisme a Barcelona, la implicació dels Districtes com a agents actius en les qüestions de planificació i gestió de l'activitat turística esdevé una peça fonamental. S'ha de promoure la implicació dels Districtes en matèria de gestió i coordinació amb els agents del territori implicats en l'activitat turística, així com amb les institucions públiques i privades que tenen responsabilitats en el turisme.

Cadascun dels 10 districtes de la ciutat té particularitats específiques quant al turisme (bàsicament en funció de la intensitat de l'activitat), de manera que les necessitats de cada territori requereixen un tipus d'intervenció i gestió concreta, raó per la qual té sentit que els Districtes obtinguin certa autonomia en matèria de gestió turística. Alhora, la coordinació entre el conjunt de Districtes i amb la Direcció de Promoció Territorial i Turisme ha de garantir un treball cohesionat i respectuós amb els principis del model turístic de la destinació Barcelona.

### **Planificació i gestió del turisme en els Districtes -020201-**

En la planificació general del Districte, i en el marc de la nova governança del turisme a Barcelona, es planteja la importància d'introduir el turisme com un element més en les estructures de planificació dels Districtes.

Pel que fa a la gestió dels efectes d'aquesta activitat, també han de ser parcialment d'incumbència en l'àmbit de Districtes. En aquest sentit, es considera necessari que els diferents Districtes de la ciutat desenvolupin estructures per afrontar algunes de les principals externalitats negatives que genera el turisme, com ara la gestió de fluxos i espais públics o l'ordenació del parc d'allotjament turístic, entre d'altres.

> Garantir la **presència del turisme, en tant que realitat transversal, en els diversos contextos i marcs de presa de decisions** del Districte, introduint-lo en els diversos Plans que s'elaboren en l'àmbit del Districte:

**. Incloure el turisme en la planificació estratègica del Districte.**

Els Plans de Futur de barri i el Pla d'Actuació Territorial de Districte, ha d'incorporar el turisme com un element més a tenir en compte.

**. Regular l'activitat turística a partir de Plans especials d'Usos.** Es proposa avaluar l'oportunitat i necessitat d'incloure disposicions relatives a l'ordenació del turisme en els Plans d'Usos de Districte.

*L'objecte dels plans especials d'usos és ordenar la incidència i els efectes urbanístics, mediambientals, i sobre el patrimoni urbà que les activitats produeixen en el territori, mitjançant la regulació de la seva intensitat i les condicions físiques del seu desenvolupament en funció de les distàncies, el tipus de via urbana i les circumstàncies anàlogues.*

Tal com s'esmenta en el *Programa 13. Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística*, els Plans d'Usos esdevenen l'instrument urbanístic que permet condicionar o limitar unes determinades tipologies d'establiment en determinades zones per no caure en una excessiva especialització d'usos que vagi en detriment del model de ciutat.

Així, els Districtes cal que introdueixin el vector turisme en l'elaboració dels propis Plans d'Usos, tenint en compte l'afectació i efectes que genera en el territori i teixit urbanístic principalment.

> **Foment del transport públic i del passeig.** Tenint en compte el principi de sostenibilitat del nou model turístic de Barcelona, i el fet que Barcelona és una ciutat en el que el passeig i el gaudi del carrer esdevenen part dels seus encants, es proposa fomentar l'ús del transport públic així com els desplaçaments a peu per conèixer els diferents barris de la ciutat. A més, i per afrontar el problema de les aglomeracions de visitants i d'autobusos en parades sovint improvisades, també es proposa incrementar l'oferta de transport especialitzat per a visitants, tal com s'esmenta en el *Programa 13. Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística* (revisar les principals parades i estacions dels transports turístics, com el Bus Turístic o el City Tour, i oferir la venda prèvia de bitllets i més punts de venda a fi d'evitar cues a les parades més centrals d'aquests serveis).

> **Ordenar i motivar l'ús de la bicicleta per a visitants.** L'orografia, el clima mediterrani, l'extensa xarxa de carrils bici arreu de la ciutat, permeten utilitzar mitjans de transport no motoritzats amb molta facilitat i comoditat, essent aquest un dels atractius de Barcelona. En la línia de fomentar el transport públic i el passeig, també es proposa afavorir l'ús de la bicicleta en els desplaçaments en el marc del barri i districtes.

> **Ordenació, control i inspecció** de les activitats turístiques. Tal com s'assenyala en el *Programa 13 Gestió dels efectes de l'activitat turística*, els serveis d'inspecció, especialment en aquells Districtes en els que l'activitat turística és més rellevant, han de contemplar la funció d'ordenació, control i inspecció de l'activitat turística, i en concret dels habitatges d'ús turístics, les llicències d'establiments d'allotjament o comercials, etc.

> Assignar a la **Direcció de Territori de Districte**, les funcions i responsabilitats relacionades amb el turisme, dotant el Districte de la **figura de responsable tècnic en turisme**, que ha d'exercir com a interlocutor directe amb els diferents agents turístics i veïnals del territori proper i tenir la capacitat d'actuació i decisió en els diferents aspectes de l'activitat turística. Si bé algun Districte ja compte amb tècnics que, de facto, assumeixen funcions en matèria de gestió del turisme (cas de Ciutat Vella), és important definir aquesta figura i les seves funcions en el conjunt de Districtes. En alguns districtes, aquesta funció serà assumida per les unitats de centralitat.

> Des de la **Direcció de Promoció Territorial i Turisme**, del Sector de Promoció Econòmica de l'Ajuntament de Barcelona, afavorir i donar suport a la gestió del turisme dels Districtes, establint mecanismes de coordinació entre els diversos tècnics i responsables de cada districte, a fi de treballar conjuntament i amb uns mateixos objectius compartits que responguin al nou model turístic de Barcelona.

> **Coordinació dels Districtes amb el Centre municipal d'Operacions**, el nou instrument de caràcter permanent dedicat a la gestió de fluxos turístics plantejat en el *Programa 13. Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística*. El Centre d'Operacions aplegarà informació referida als fluxos turístics i la seva principal funció serà de preveure i planificar els impactes en aquest sentit. Els Districtes han de col·laborar amb el Centre d'Operacions, tot aportant informacions i implicant-se amb el seu funcionament general. A la vegada, les indicacions del Centre d'Operacions han de ser de gran utilitat i revertir positivament en la dinàmica dels Districtes.

> **Gestió dels fluxos de visitants**: cada Districte vetllarà perquè els espais i equipaments que comptin amb aflúencies de més de mig milió de visitants, com per exemple la Sagrada Família o el Park Güell, comptin amb un Pla de gestió de visitants, tal com s'assenyala en la proposta inclosa en el *Programa 13. Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística*.

> **Comunicar les accions i esforços** realitzats per part del Districte en relació al turisme als veïns i veïnes, com a mesura per a conscienciar de la importància i gestió d'aquesta activitat en el Districte.

**Pla de Turisme de Districte -020202-**

L'elaboració de **Plans de Turisme de Districtes** concebuts com a eines per planificar el desenvolupament turístic del territori d'acord amb les pròpies particularitats i necessitats, ha de permetre a cada Districte conèixer i assumir la seva situació concreta (tipus, estat i nivell d'ús o d'explotació dels recursos tangibles i intangibles, oferta de serveis com la quantitat i tipologia de la planta d'allotjament, l'oci, restauració, gastronòmica i comercial, i la imatge turística percebuda del territori, entre d'altres).

L'elaboració de Plans de Turisme de Districte ha de comptar amb la participació activa dels representants del Districte i dels agents econòmics i turístics del territori, així com dels veïns i veïnes dels barris.

El Pla de Turisme de Districte ha de permetre definir el posicionament turístic del Districte o barri, així com plantejar estratègies i propostes concretes per afrontar el seu desenvolupament turístic.

En el marc de la *Comissió Barris i Districtes* realitzada durant la primera fase de treball del pla Estratègic es va reflexionar sobre aquesta temàtica i es va proposar, com a punt de partida i de reflexió, una primera caracterització dels Districtes de Barcelona segons el seu posicionament turístic:

DISTRICTE	Qualificació	Característiques
1. Ciutat Vella	Altament Turístic	Concentració de recursos d'alta potencialitat Concentració d'allotjament Saturació física Perill de despersonalització Excessiva especialització
2. Eixample	Turístic	Abundància de recursos i equipaments Concentració de l'activitat a l'Eix central, Diagonal i Sagrada Família No saturació en general Equilibri d'usos amb altres activitats Té moltes potencialitats sense aprofitar a moltes zones del Districte
3. Sants-Montjuïc	Turístic polaritzat	Dues polaritats molt diferenciades: Montjuïc: espai altament especialitzat turísticament Sants: l'Estació i els hotels. Fi de les obres de l'Estació de Sants: obren noves possibilitats
4. Les Corts	Turístic polaritzat.	Concentració de atractius i equipaments hotelers a l'Eix de la Diagonal Equilibri d'usos amb altres activitats Poca capacitat fora de la Diagonal No té problemes de capacitat. Atractius d'instal·lacions com el Futbol Club Barcelona

DISTRICTE	Qualificació	Característiques
5. Sarrià - Sant Gervasi	Potencialment Turístic	El turisme té encara un pes secundari Disposa de recursos rellevants que el turisme comença a conèixer
6. Gràcia	Turístic polaritzat	Concentració a la icona del Park Güell Concentració d'activitats de lleure (més que turístiques) a l'antiga Vila Escassa oferta hotelera Perills de saturació i banalització
7. Horta - Guinardó	Potencialment Turístic	El turisme té molt poc pes i és encara molt desconegut Té alguns recursos de molt potencial: Hospital de Sant Pau, el Laberint d'Horta, el Modernisme d'Horta, entre d'altres
8. Nou Barris	Poca potencialitat turística?	Actualment és el barri amb menys turistes És possible atreure turistes?
9. Sant Andreu	Potencialment Turístic	Actualment nul·la activitat turística L'estació de la Sagrera, juntament amb l'aprofitament d'alguns recursos, pot donar un tomb radical al barri
10. Sant Martí	Turístic polaritzat	Extrema polarització entre una franja marítima amb molta activitat turística i un interior sense Noves oportunitats a causa d'importants actuacions en curs: 22@. Realitat i potencialitat del Fòrum

*Identificació dels recursos i atractius dels Districtes elaborat en el marc de la Comissió de Treball Barris i Districte, pel relator Josep Ros. Maig 2009*

**Responsable:** Districtes

**Agents implicats:** Turisme de Barcelona, Promoció Territorial i Turisme, Promoció Econòmica, Prevenció, Seguretat i Mobilitat, operadors i comercialitzadors turístics

**Calendari execució:** 2010-2015

## Annex Programa Barris i Districtes

Recull d'àrees d'interès, recursos i atractius turístics potencials de Barcelona elaborat per l'Oficina del Pla.

### Àrees d'interès, recursos i atractius turístics potencials de Barcelona

#### Jardins, parcs i espais naturals

---

> **Denominació: Les Platges**

*Localització: Districtes Sant Martí i Ciutat Vella principalment (més de 4 km. En el seu conjunt)*

*Estat: Existent*

→ Valors naturals i relacionats amb l'oci

> **Denominació: Parc de la Ciutadella**

*Localització: Districte Ciutat Vella*

*Estat: Pla Director en projecte (connectarà el Parc amb la platja) / sense concretar data de finalització*

→ Valors arquitectònics, històrics, lúdics, naturals

> **Denominació: Port Vell i Barceloneta**

**Museu Marítim, món marítim i pesquer, Palau de Mar, la Llotja, Rambla de Mar, Aeri del Port, Maremagnum...**

*Localització: Districte Ciutat Vella*

*Estat: Existent*

→ Valors socioculturals, món del mar, comercial i gastronòmic

> **Denominació: Parcs de la ciutat (Laberint i Velòdrom d'Horta, Parc de Joan Brossa, Parc de la Ciutadella, Parc Central de Nou Barris, Parc de l'Oreneta, Espanya industrial, Parc de la Creueta del Coll, etc.)**

*Localització: Diversos districtes*

*Estat: Existents*

→ Valors naturals de la ciutat, així com del paisatge

> **Denominació: Parc de Montjuïc**

Pla Especial del conjunt de Montjuïc: Far de Montjuïc – Anella Olímpica – Castell de Montjuïc – Jardins de Costa i Llobera – Mirador de l'Alcalde – Jardí Botànic – Museus, etc.

*Localització: Districte Sants - Montjuïc*

*Estat: En projecte*

*Calendari previst: data sense concretar*

→ Valors històrics i recursos naturals, "la muntanya integrada a la ciutat", així com del paisatge

> **Denominació: Parc Natural de Collserola**

*Localització: Districtes Sarrià – Sant Gervasi / Nou Barris / Horta / I poblacions més enllà del terme municipal de Barcelona*

*Estat: Existent*

→ Valors naturals, lúdics i món de l'oci

> **Denominació: Mirador del Castell de Torre Baró**

*Localització: Districte Nou Barris*

*Estat: Existent*

→ Valors arquitectònics, històrics, així com del paisatge

#### Arquitectura i espais urbans

---

> **Denominació: Arquitectura contemporània (obres d'autor com per exemple Foster, Bofill, Jean Nouvel, Moneo, Isosaki, Sert, Catatrava, Bohigas, Llinàs, Miralles...)**

*Localització: Diversos districtes*

*Estat: Existent*

→ Valors arquitectònics, disseny

> **Denominació: Escultures a l'espai públic**

[www.bcn.cat/artpublic](http://www.bcn.cat/artpublic)

*Localització: Diversos districtes arreu de la ciutat: Dona i ocell (Joan Miró) / La cara de Barcelona (Lienchestein) / Peix (Frank Ghery) / Mistos (Oldenburg) / Poema Visual (Joan Brossa) / Escullera (Jaume Plensa) / Els nous catalans (Sergi Aguilar) / Gat (Botero)...*

*Estat: Existent*

→ Valors arquitectònics i del disseny urbà i paisatgisme

> **Denominació: Quadrat d'Or de l'Eixample**

Conjunt d'edificis modernistes més enllà de les icones tradicionals

*Localització: Districte L'Eixample*

*Estat: Existent*

→ Valors arquitectònics, històrics i socioculturals, Modernisme

> **Denominació: Castell de Montjuïc**

*Localització: Districte Sants – Montjuïc*

*Estat: Existent (canvi d'ús previst)*

→ Valors arquitectònics, històrics, culturals així com del paisatgisme

> **Denominació: Monestir de Pedralbes**

*Localització: Districte Les Corts*

*Estat: Existent*

→ Valors arquitectònics i històrics, culturals i artístic

> **Denominació: Altres obres de Gaudí**

Diverses obres de Gaudí

> **Denominació: Casa Vicens**

*Localització: Districte Districte de Gràcia*

*Estat: Existent*

→ Valors relacionats amb els valors arquitectònics

> **Denominació: Pavellons de la Finca Güell**

*Localització: Districte Les Corts*

*Estat: Existent*

→ Valors relacionats amb els valors arquitectònics

> **Denominació: Col·legi les Teresianes**

*Localització: Districte Les Corts*

*Estat: Existent*

→ Valors relacionats amb els valors arquitectònics

> **Denominació: Torre de Bellesguard**

*Localització: Districte Sarrià – Sant Gervasi*

*Estat: Existent*

→ Valors arquitectònics i paisatgisme

> **Denominació: Palau Güell**

*Localització: Districte Ciutat Vella*

*Estat: Existent*

→ Valors relacionats amb els valors arquitectònics

> **Denominació: Arquitectura racionalista dels anys trenta (Casa Bloc de Sant Andreu / Pavelló Mies Van der Rohe / Pavelló de la República / Dispensari anti-tuberculós del GATCPAC)**

Conjunt d'obres arquitectòniques de valor històric destacades per la seva singularitat i relacionades amb el moviment de l'arquitectura racionalista dels anys trenta del segle XX

*Localització: Diversos districtes (Sant Andreu / Sants – Montjuïc / Horta – Guinardó / Ciutat Vella)*

*Estat: Existent*

→ Valors arquitectònics, històrics lligats a les avantguardes dels anys trenta del segle XX

> **Denominació: Centres històrics de barris**

**Gràcia / Sant Andreu / Les Corts / Poble Nou / Horta / el Clot / Sants / Sarrià / Poble sec / etc.**

Mercats, places, carrers, comerços, locals de restauració i terrasses dels barris de la ciutat.

*Localització: Diversos districtes arreu de la ciutat*

*Estat: Existent*

→ Valors de la vida popular i quotidiana de la ciutat, valors socioculturals, gastronomia i comerç

> **Denominació: Espais urbans (Via Júlia, Pont de Calatrava, Parc de l'Espanya Industrial, Parc Central de Nou Barris, Parc Central del Poblenou, Fòrum, Vila Olímpica...)**

*Localització: Diversos districtes*

*Estat: Existent*

→ Valors urbanístics i socioculturals

## Temes culturals

> **Denominació: conjunt Plaça de les Arts: Teatre Nacional de Catalunya + L'Auditori + DHUB**

*Localització: Districte L'Eixample*

*Estat: Existents / DHUB en realització*

*Calendari previst: DHUB previst per al 2011*

→ Valors del disseny, la innovació, l'arquitectura, l'art i el dinamisme cultural

> **Denominació: Centre Cultural del Born**

*Localització: Districte Ciutat Vella*

*Estat: En realització*

*Calendari previst: 2012*

→ Valors patrimonials, arqueològics, arquitectònics, històrics i culturals

> **Denominació: Espais i fàbriques de creació cultural**

Espais de creació cultural i artística.

> **Denominació: Canòdrom Meridiana (Espai de difusió d'Arts Plàstiques)**

*Localització: Districte Sant Andreu*

*Estat: Projecte*

> **Denominació: Edifici Graner**

*Localització: Districte Sants – Montjuïc*

*Estat: Existent*

> **Denominació: Ateneu Popular de Nou Barris**

*Localització: Districte Nou Barris*

*Estat: Existent*

> **Denominació: Fabra i Coats**

*Localització: Districte Sant Andreu*

*Estat: Existent*

> **Denominació: Can Ricart - Casa de les Llengües - Hangar**

*Localització: Districte Sant Martí*

*Estat: Existent*

> **Denominació: Galeria del Fòrum**

*Localització: Districte de Sant Martí*

*Estat: En construcció*

> **Denominació: L'Escocesa**

*Localització: Districte Sant Martí*

*Estat: Existent*

> **Denominació: Edifici Cilindre**

*Localització: Districte Horta – Guinardó*

*Estat: Existent*

*En diverses fases de realització segons cada projecte*

→ Són espais d'innovació i creació cultural i artística

> **Denominació: Anella Olímpica + Museu olímpic**

*Localització: Districte Sants – Montjuïc*

*Estat: Existent*

→ Valors del disseny, culturals, esportius, natura i històrics



## Itineraris, història, festes, gastronomia, rutes...

### > Denominació: Disseny Barcelona

Arquitectura, Comerços, bars i restaurants de disseny, llibreries, institucions, hotels, escoles de disseny, etc.

*Localització: Diversos districtes arreu de la ciutat*

*Estat: Existent / Proposta BCD ("Barcelona Design Tour") bcd.cat*

→ Valors relacionats amb el disseny, la creativitat, la innovació, l'art, l'arquitectura, l'urbanisme i el comerç

### > Denominació: Itineraris Barcelona literària

Recorreguts a través dels indrets de novel·les (*El pianista*, Manuel Vázquez Montalbán / *Homenatge a Catalunya*, George Orwell / *La ciudad de los prodigios*, Eduardo Mendoza / *Vida privada*, Josep Maria de Sagarra / *La gesta dels estels*, Joan Salvat-Papasseit / *La sombra del viento*, Carlos Ruiz Zafón / *La felicitat*, Lluís Anton Baulenas / *La catedral del Mar*, Ildefonso Falcones i *Últimas tardes con Teresa*, Juan Marsé)

*Localització: Districte de Ciutat Vella i Districte Horta Guinardó*

→ Valors històrics, socioculturals...

### > Denominació: Gastronomia (Michelin i altres)

*Localització: Diversos districtes arreu de la ciutat*

*Estat: Existent*

→ Valors gastronòmics i socioculturals

### > Denominació: Rutes històriques

Recorreguts a través d'etapes històriques (Barcelona romana, medieval, gòtica, jueva, etc.)

*Localització: Diversos districtes arreu de la ciutat*

→ Valors històrics i paisatgisme urbà

### > Denominació: Tallers d'artistes i artesans

*Localització: Districte Sarrià – Sant Gervasi, Ciutat Vella, Sant Martí*

*Estat: Existent*

→ Valors artístics i comercials

### > Denominació: Barcelona cinèfila (*Salvador, Una casa de locos, Todo sobre mi madre, El perfume, Vicky Cristina Barcelona, Manuale d'amore 2*)

Recorreguts a través dels indrets de filmacions realitzades a Barcelona (*Barcelona Movie Walks*)

*Localització: Ciutat Vella*

→ Valors històrics, socioculturals...

### > Denominació: Memorial democràtic

Diversos llocs de la ciutat significatius de la guerra civil i el franquisme

#### > Denominació: Refugi 307 Poble sec

*Localització: Districte de Sants - Montjuïc*

*Estat: Existent*

→ Valors relacionats amb els records de la guerra, històrics

#### > Denominació: Refugi antiaeri de Gràcia

*Localització: Districte de Gràcia*

*Estat: En projecte de rehabilitació*

→ Valors relacionats amb els records de la guerra, històrics

#### > Denominació: Bateria Antiaèria del Turó de la Rovira

*Localització: Districte d'Horta – Guinardó*

*Estat: En procés de rehabilitació*

→ Valors relacionats amb els records de la guerra, històrics

### > Denominació: Cementiri de Montjuïc

*Localització: Districte Sants - Montjuïc*

*Estat: Existent (Cementiris de Barcelona, S.A.)*

→ Valors artístics

### > Denominació: Cementiri del Poble Nou

*Localització: Districte Sant Martí*

*Estat: Existent (Cementiris de Barcelona, S.A.)*

→ Valors artístics

## Nous projectes urbans i infraestructures

- > **Denominació: Projecte de revitalització de l'Avinguda del Paral·lel (zona teatral, lúdica i de restauració)**  
*Localització: Districtes Ciutat Vella / L'Eixample / Sants - Montjuïc*  
*Estat: En projecte*  
*Calendari previst: data realització sense concretar*  
 → Valors del teatre, lúdics i festius i d'oci i de gastronomia
  
- > **Denominació: Ampliació de l'Estació de Sants**  
*Localització: Districte Sants - Montjuïc*  
*Estat: En realització*  
*Calendari previst: AVE en funcionament / Ampliació de l'Estació de Sants prevista per a 2013*
  
- > **Denominació: Estació La Sagrera**  
*Localització: Districte Sant Andreu*  
*Estat: En realització*  
*Calendari previst: 2016*
  
- > **Denominació: L'eix Diagonal Mar**  
*Localització: Districte Sant Martí (de Glòries a Fòrum)*  
*Estat: Existent*
  
- > **Denominació: Àrea del 22@**  
*Localització: Districte Sant Martí*  
*Estat: En realització*  
*Calendari previst: projecte amb diverses fases de realització*
  
- > **Denominació: Nova Plaça de les Glòries: conjunt DHUB + Torre Agbar + Nous Encants**  
*Localització: Districte Sant Martí*  
*Estat: En realització*  
*Calendari previst: DHUB previst per a 2012*  
 → Valors del disseny, l'arquitectura i el comerç
  
- > **Denominació: Recinte Fòrum: futura instal·lació del Museu de Ciències Naturals**  
*Localització: Districte Sant Martí*  
*Estat: En projecte*  
*Calendari previst: 2011*  
 → Valors culturals i del coneixement  
 → Possible ubicació, en el futur, del zoo Marí
  
- > **Denominació: Ampliació Parc Científic de Barcelona – Portal del coneixement**  
*Localització: Les Corts*  
*Estat: En realització*  
*Calendari previst: 2011*
  
- > **Denominació: Remodelació dels entorns Futbol Club Barcelona**  
*Localització: Les Corts*  
*Estat: En projecte*  
*Calendari previst: 2012 (aproximadament)*
  
- > **Denominació: Rehabilitació de l'antic recinte de l'Hospital de Sant Pau i de la Santa Creu (Patrimoni de la Humanitat / Localització d'organismes vinculats a l'Euromediterrània / Centre d'Interpretació del Modernisme)**  
*Localització: Districte Horta - Guinardó*  
*Estat: En realització*  
*Calendari previst: 2016*  
 → Valors arquitectònics i històrics (Modernisme)
  
- > **Denominació: Centre comercial Las Arenas**  
*Localització: Districte Eixample*  
*Estat: En realització*  
*Calendari previst: 2011*  
 → Valors comercials

## Recull de fitxes de recursos de Districtes

Recull de fitxes de recursos de Districtes coordinat per l'Oficina del Pla amb la col·laboració dels Districtes.

FITXES RECURSOS DISTRICTES	Propostes
<b>1. CIUTAT VELLA</b>	
El Raval	. Dinamització Paral·lel - Raval Sud (també altres districtes: Eixample i Sants-Montjuïc)
El Gòtic	. Centre Interpretació del Call
La Barceloneta	. Creació de la marca "Cuina Barceloneta"
Sant Pere, Santa Caterina i la Ribera	. Millora de la connectivitat barri de Sant Pere, reforma Via Laietana i trasllat aparcaments d'autocars al Passeig de Lluís Companys
Sant Pere, Santa Caterina i la Ribera	. Nou equipament antic mercat del Born
El Gòtic	. Dinamització de la Rambla de Mar (eix Moll de la Fusta - Passeig Joan de Borbó)
El Raval	. Dinamització de la Rambla de Mar (eix Moll de la Fusta - Passeig Joan de Borbó)
<b>2. EIXAMPLE</b>	
El Fort Pienc	. Fira Belcaire
La Sagrada Família	
La Dreta de l'Eixample	. Fira Modernista
L'Antiga Esquerra de l'Eixample	. Ruta de mercats. Mercat del Ninot
L'Antiga Esquerra de l'Eixample	. Gai Eixample
La Nova Esquerra de l'Eixample	
Sant Antoni	. Interior de l'illa Tete Montoliu
Sant Antoni	. Mercat de Sant Antoni
Fort Pienc	. Plaça de les Glòries Catalanes (* Plaça de les Glòries pertany al Districte de Sant Martí)
Sant Antoni	. Els tres tombos
<b>3. SANTS MONTJUIC</b>	
El Poble Sec	. Nou Paral·lel. FEM Paral·lel
El Poble Sec	. Refugi 307
El Poble Sec	. Tallers oberts Poble-sec
El Poble Sec	. La Cuina del Món
El Poble Sec	. Festa Major del barri del Poble-sec
El Poble Sec	. El Molino
La Marina del Prat Vermell	. Festa Major del barri de la Marina
La Marina del Port	. Festa Major del barri de la Marina
La Font de la Guatlla	. Festa Major del barri Font de la Guatlla
Hostafrancs	. Eix comercial més llarg d'Espanya
Hostafrancs	. Festa Major del barri d'Hostafrancs
La Bordeta	
Sants - Badal	
Sants	. Eix comercial més llarg d'Espanya
Sants	. Festa Major del barri de Sants
<b>4. LES CORTS</b>	
Les Corts	
La Maternitat i Sant Ramon	. Projecte d'urbanització del parc metropolità de Can Riga i projecte Skate Parc
La Maternitat i Sant Ramon	. Projecte de transformació dels terrenys del Barça
Pedralbes	
La Maternitat i Sant Ramon	. Campus Diagonal. Portal del coneixement
<b>5. SARRIA - SANT GERVASI</b>	
Vallvidrera, el Tibidabo i les Planes	. El Modernisme i el Noucentisme: l'estiueig de la burgesia barcelonina
Vallvidrera, el Tibidabo i les Planes	. Senders del Parc de Collserola. Itineraris de l'Àrea de lleure de Sta. Maria de Vallvidrera
Vallvidrera, el Tibidabo i les Planes	. Passeig de carena: de funicular a funicular
Vallvidrera, el Tibidabo i les Planes	. Parc d'Atraccions del Tibidabo
Vallvidrera, el Tibidabo i les Planes	. Ruta literària: Mossèn Cinto Verdaguer i Josep Miracle
Vallvidrera, el Tibidabo i les Planes	. El Pantà de Vallvidrera
Sarrià	. El rastre de la paraula: Observadors de la realitat. Del Putget a Sarrià
Sarrià	. El rastre de la paraula: Sarrià poètic
Sarrià	. Ruta gastronòmica de Sarrià
Sarrià	. Ruta modernista de Sarrià
Sarrià	. Guia - itinerari del nucli antic de Sarrià
Les Tres Torres	. Ruta modernista de Sarrià
Sant Gervasi - La Bonanova	. Ruta modernista (edificis), ubicats a l'Avinguda Tibidabo. Des dels jardins de la Tamarita (Plaça JFK) al funicular del Tibidabo
El Putget i Farró	. El rastre de la paraula: del turó del Putget al Parc de Monterols: dos turons privilegiats
Sant Gervasi - Galvany	. El rastre de la paraula: del turó del Putget al Parc de Monterols: dos turons privilegiats
Sant Gervasi - Galvany	. El rastre de la paraula: Mercè Rodoreda i Sant Gervasi
El Putget i Farró	. El rastre de la paraula: Mercè Rodoreda i Sant Gervasi
El Putget i Farró	. El rastre de la paraula: Observadors de la realitat. Del Putget a Sarrià
Sant Gervasi - Galvany	. Zona comercial (C. Pau Casals - Turó Parc)
<b>6. GRÀCIA</b>	
Vallcarca i els Penitents	. Viaducte de Vallcarca
El Coll	. Parc de la Creueta i escultura "Elogio del agua" (Chillida)
El Coll	. Santuari Mare de Déu del Coll
El Coll	. Finca Sansalvador
La Salut	
Vila de Gràcia	. Trobada d'Il·lustradors de Barcelona
Vila de Gràcia	. Ruta per les places de Gràcia (la construcció de Gràcia - les places)
Vila de Gràcia	. Refugi antiaeri de la Plaça del Diamant
Vila de Gràcia	. Oferta gastronòmica
Vila de Gràcia	. Oferta cultural (Tradicionàrius, Setmana de la Música, Setmana de la Dansa, portes obertes als tallers dels artesans, cultura popular...)
Vila de Gràcia	. Plaça Lesseps
Vila de Gràcia	. Compres a Gràcia. Tradició i disseny
Camp d'en Grassot i Gràcia Nova	. Centre Cultural i Cívic La Sedeta
Vila de Gràcia	. Ruta modernista per la Vila de Gràcia

FITXES RECURSOS DISTRICTES		Propostes
<b>7. HORTA - GUINARDÓ</b>		
El Baix Guinardó		. Casa de les Altures i Parc de les Aigües
El Baix Guinardó		. Antic recinte de l'Hospital de Sant Pau i de la Creu
Can Baró		. Bateria aèria del Turó de la Rovira
El Guinardó		. Parc del Guinardó i Font del Cuento
La Font d'en Fargues		. Masia de Can Fargues
El Carmel		
La Taixonera		
Sant Genís dels Agudells		. Sant Genís dels Agudells
Montbau		
La Vall d'Hebrón		. Pavelló de la República i els Mistos de Claes Oldenburg
La Clota		
Horta		. Biblioteca Can Mariner
Horta		. Cases de les bugaderes d'Horta al carrer Aiguafreda
Horta		. Parc del Laberint
<b>8. NOU BARRIS</b>		
Vilapicina i la Torre Llobeta		
Porta		. Antic Cementiri de Sant Andreu
El Turó de la Peira		. Parc del Turó de la Peira
Can Peguera		. Casal de Gent Gran Can Peguera
La Guineueta		. Seu del Districte. Estàtua de la II República i Parc Central
Canyelles		. Font Màgica Parc de Serra Martí
Les Roquetes		. Ascensors carrer Alcantara
Les Roquetes		. Mirador del Turó de les Roquetes
Verdun		
La Prosperitat		. Escultura de Pere Jaume en homenatge a Joan Brossa
La Trinitat Nova		. Casa de l'Aigua
Torre Baró		
Ciutat Meridiana		. Biblioteca de la Zona Nord de Nou Barris
Vallbona		
<b>9. SANT ANDREU</b>		
La Trinitat Vella		. La casa de les Aigües
Baró de Viver		. Descobreix el riu com a niu de vida
El Bon Pastor		. Descobreix el riu com a niu de vida
Sant Andreu		. Ruta modernista de Sant Andreu
Sant Andreu		. Casa Bloc
Sant Andreu		. Recinte de la Fabra i Coats
La Sagrera		. Torre del Fang
La Sagrera		. Plaça Masadas (interès patrimonial). És una de les poques places porxades que queden a Barcelona
La Sagrera		. Nau Ivanow
La Sagrera		. Llotja, Escola Superior de Disseny
La Sagrera		. Fira de trens i joguines a la Plaça Masadas
La Sagrera		. Estació del tren d'Alta Velocitat
El Congrés i els Indians		. Canòdrom, Centre d'Art Contemporani
El Congrés i els Indians		. Conjunt arquitectònic i urbanístic original del barri Vivendes del Congrés
Navas		. Torre del Fang
<b>10. SANT MARTÍ</b>		
El Camp de l'Arpa		
El Clot		. Reordenació de la Plaça de les Glòries (Biblioteca en l'annex Torre Ona / Sala-auditori edifici Ona / Conversió de la Meridiana en Bulevard des de la Plaça de les Glòries al C. València)
El Parc i la Llacuna del Poblenou		
La Vila Olímpica del Poblenou		
El Poblenou		. Casc Antic del Poblenou (Rambla Prim i entorns, Plaça Unió / Mercat de la Unió i entorns / Passatgers, C. Marià Aguiló)
El Poblenou		. Rambla del Poblenou
El Poblenou		. Cementiri del Poblenou
El Poblenou		. Església de Santa Maria del Taulat
El Poblenou		. Casino de l'Aliança (Fundació Privada)
El Poblenou		. Can Felipa (antiga fàbrica, actualment seu de diversos equipaments)
El Poblenou		. Parc del Poblenou
El Poblenou		. Platja del Bogatell
El Poblenou		. Festa Major
El Poblenou		. Festes de Maig
El Poblenou		. Carnestoltes
El Poblenou		. Cavalcada de Reis
El Poblenou		. Xemenies (Can Salardigas, Can Gili)
Diagonal Mar i el Front Marítim del Poblenou		. Front marítim construccions arquitectòniques (Hotels i habitatges)
Diagonal Mar i el Front Marítim del Poblenou		. Front marítim platges
Diagonal Mar i el Front Marítim del Poblenou		. Parc de Diagonal Mar
El Besòs i el Maresme		. Parc Zoològic Marí
El Besòs i el Maresme		. Rambla Prim
El Besòs i el Maresme		. Parc i Platges del Fòrum
El Besòs i el Maresme		. Museu de les Ciències Naturals
Provençals del Poblenou		. Museu d'Història industrial a l'antiga fàbrica de Can Oliva Artés. Espai de Creació L'Escocesa a l'antiga fàbrica L'Escocesa (C. Pere IV)
Provençals del Poblenou		. Parc del Centre de Poble Nou de Jean Nouvel
Provençals del Poblenou		. Can Ricart / Casa de les Lengües - Linguamon
Sant Martí de Provençals		. Primavera (mitjans de maig)
Sant Martí de Provençals		. Festa Major de Sant Martí de Provençals (novembre)
Sant Martí de Provençals		. "Mercadillo" al Parc de Sant Martí (cada dimecres matí)
Sant Martí de Provençals		. Conjunt històric de l'antiga església de Sant Martí de Provençals i Parc de Sant Martí
Sant Martí de Provençals		. Futura Estació de l'Alta Velocitat al Parc de St. Martí i tots els nous equipaments i serveis que es generin a l'entorn d'aquest espai
La Verneda i la Pau		. Festa Major la Palmera (juny)
La Verneda i la Pau		. Festa Major Via Trajana (juny)
La Verneda i la Pau		. Festa Major Verneda (novembre)
La Verneda i la Pau		. Festa Major la Pau (juny)

# Programa Ciutat Vella

**Governança i gestió dels efectes de l'activitat turística**

**Delimitació d'usos turístics: el Pla d'Usos**

**Nous atractius turístics: actuacions urbanes al perímetre de Ciutat Vella**

**Espais de reflexió i debat sobre el turisme**



## Governança i gestió dels efectes de l'activitat turística

### Objectiu de l'actuació

Planificar i gestionar l'activitat turística a fi de millorar i racionalitzar els usos turístics del territori.

Actualment, Ciutat Vella ja compte amb experiència pel que fa a la governança i gestió dels efectes negatius del turisme, donades les exigències del territori i la seva condició de centralitat. En el marc de la nova governança del turisme de Barcelona, cal continuar gestionant de forma coordinada els efectes que l'activitat turística causa a Ciutat Vella, fet que ha de permetre planificar, preveure i intervenir. Es proposa implicar i sumar nous esforços i actors en les estructures de governança i processos per a la gestió del turisme.

Ciutat Vella ha posat en marxa diferents iniciatives o dispositius específics i una sèrie d'actuacions prioritàries que tenen com a objectiu l'ordenació i/o control dels diferents impactes directes i indirectes que es donen en àmbits com la mobilitat, la sobre-ocupació de l'espai públic, l'habitatge, l'activitat econòmica o la prevenció i la seguretat. Pel que fa a la millora de l'espai públic, existeixen diverses actuacions que ja estan treballant per a la gestió i ordenació del turisme, entre les que es destaquen la Taula Interdepartamental de la Rambla, les actuacions de reordenació dels autocars de la Via Laietana i les zones de pacificació del trànsit (Zones 30), el control i ordenació dels Habitatges d'Ús Turístic, la inspecció de les botigues de souvenirs, la creació de dispositius d'estiu (campanyes per minorar el soroll, agents cívics...), les millores del nou contracte de neteja, l'ordenació de l'ocupació d'espais per a terrasses, l'ordenació de fires i altres activitats a la via pública i les actuacions d'urbanisme preventiu.



El Districte de Ciutat Vella és un laboratori per a la ciutat que ha tingut i té el repte d'innovar, dissenyar i gestionar polítiques, programes i dispositius per donar respostes a la successió continuada i vertiginosa d'esdeveniments i fenòmens d'alt impacte.

Les actuacions per a la gestió de l'activitat turística, tant les que ja s'han implementat com les noves que s'han d'iniciar, han de permetre minimitzar els efectes negatius derivats de l'activitat turística i potenciar els positius, i han de tenir l'objectiu principal de preservar el territori i mantenir la seva sostenibilitat territorial, cultural, social, econòmica i urbanística, tal com s'apunta en els principis del nou model turístic de la destinació. Així, en el marc de l'aplicació del nou Pla d'Usos, s'ha de fomentar una millora general del conjunt i de la qualitat turística al Districte de Ciutat Vella.

### **Governança del turisme -030101-**

Per a la governança del turisme a Ciutat Vella, cal definir nous rols i assignar noves funcions que permetin una certa autonomia del Districte en la presa de decisions i actuacions relatives al turisme. Actuant des de la centralitat, i des d'una visió integral de la destinació, Ciutat Vella ha d'assumir responsabilitats polítiques i tècniques per afavorir un millor encaix del turisme en el Districte, millorant la qualitat de l'oferta turística, l'experiència dels visitants i la qualitat de vida dels residents.

En concret, es proposen les següents actuacions, que estan agrupades en tres apartats diferenciats, bona part de les quals ja han estat iniciades:

- . Governança
- . Concertació amb agents públics i privats
- . Actuacions per a un abordatge integral de l'activitat turística

### **Governança**

Pel que fa a les actuacions relatives a la Governança pròpiament, es concreten un seguit d'actuacions que han d'afavorir l'administració del turisme:

#### **> Unitat de gestió de la Centralitat:**

Aquesta unitat, actualment ja en funcionament, té com a objectiu prioritzar i coordinar aquells projectes o nous serveis que sorgeixin i afectin singularment Ciutat Vella pel seu rol de centralitat i potència turística de Barcelona. Aquesta unitat assumeix temes de coordinació i impuls de gestions dels efectes generats per l'activitat turística.

#### **> Dotació de la figura de tècnic/a en turisme**

En el marc del Districte de Ciutat Vella, el tècnic de turisme actua com a interlocutor entre les institucions i veïns en temes de turisme, esdevenint una figura visible i de referència en relació als temes de turisme.

#### **> Coordinació permanent amb la Direcció de Promoció Territorial i Turisme**

L'establiment de mecanismes de coordinació amb la Direcció de Promoció Territorial i Turisme del Sector de Promoció Econòmica, que actua per afavorir i donar suport a la gestió del turisme dels Districtes, ha de fer possible que Ciutat Vella treballi amb objectius compartits amb la resta de territori, objectius que han de respondre al nou model turístic de la destinació.



**> Participació a la Taula Tècnica Municipal Turisme i Ciutat**

El Districte de Ciutat Vella participa, singularment, a la Taula Tècnica Turisme i Ciutat, creada en el marc del Pla Estratègic, i que treballa per impulsar la coordinació transversal de les diferents àrees municipals implicades directa o indirectament en el turisme. La Taula Turisme i Ciutat, constituïda per Decret d'Alcaldia el juny de 2009, té la facultat de generar encàrrecs a l'organització municipal, està vinculada als òrgans de govern de l'administració i està presidida pel Gerent Municipal. En formen part representants de les àrees de Promoció Econòmica, Medi Ambient, Prevenció, Mobilitat i Seguretat, Serveis Generals i Coordinació Territorial, Urbanisme i Infraestructures, Educació, Cultura i Benestar i el Districte de Ciutat Vella.

En el marc de la nova governança del turisme a Barcelona, la presència de Ciutat Vella a la Taula Turisme i Ciutat és significativa, ja que evidencia la necessitat de donar un tractament especial a aquest territori.

**> Pla de treball Turisme a Ciutat Vella**

La planificació integral del turisme ha de servir per establir criteris, directrius i responsabilitats: en aquest sentit, la creació d'un Pla de treball per part del Districte Ciutat Vella que sigui coherent amb la diagnosi estratègica i els reptes de futur del Pla i que defineixi objectius i projectes concrets, ha de permetre:

- . Incidir i minimitzar els aspectes crítics dels impactes del turisme a Ciutat Vella
- . Consensuar i comunicar el model turístic de Ciutat Vella d'acord amb el model de territori
- . Dissenyar estratègies de futur amb visió del model de territori i consolidar complicitats amb els principals agents

**> Comunicació a la ciutadania**

Comunicar les accions i esforços que es realitzin en el Districte per millorar la relació del turisme amb Ciutat Vella.

**Concertació amb agents públics i privats**

Pel que fa a les actuacions relatives a la concertació institucional amb els agents, cal prosseguir amb el diàleg i cooperació amb els responsables públics i privats de l'activitat turística a fi de planificar actuacions conjuntes:

**> Mecanismes d'interlocució amb els agents econòmics**

En aquest sentit, des del Districte ja s'han establert canals de comunicació i de treball amb els responsables i agents dels diversos sectors presents en el territori (principalment oci nocturn, comerç, restauració, allotjament) amb l'interès de millorar la qualitat de vida dels veïns i les veïnes del Districte i generar sinergies positives.

## Actuacions per a un abordatge integral de l'activitat turística

El turisme és una activitat transversal que té incidència en moltes i diverses facetes de la vida urbana: l'urbanisme, la cultura o l'economia són només alguns dels aspectes de la ciutat que en reben els seus efectes, de manera que influeixen el turisme alhora que també són influenciats pel mateix, la qual cosa aconsella un abordatge integral atenent al caràcter transversal de l'activitat turística.

### > Taula Tècnica Interdepartamental de la Rambla

La Rambla, com a via emblemàtica de la ciutat, icona turística i punt de confluència de milers de vianants, és un exemple paradigmàtic d'espai urbà en el que les actuacions que s'hi duen a terme assumeixen aquesta visió transversal.

Des de la Taula Tècnica Interdepartamental de la Rambla, creada l'any 2008 a fi de consensuar mesures i actuacions per millorar les intervencions en aquest espai, es plantegen diverses actuacions que en el seu conjunt incorporen el vector turístic, fent evident la necessitat de contemplar l'activitat turística com una realitat més i tenint present que la Rambla és una de les principals icones turístiques de la destinació Barcelona.

En concret, la Taula Tècnica Interdepartamental coordina l'execució d'un conjunt de 35 accions relatives als temes de configuració física, mobilitat, aspectes culturals, aspectes comercials, temes de seguretat i autoritat administrativa.

Per tot això, cal prosseguir i concretar les actuacions de millora de la Rambla, assumint que la seva vessant turística i les qüestions de configuració física, mobilitat, cultura, comerç, seguretat i autoritat administrativa conformen un tot.



### **Gestió dels efectes del turisme a Ciutat Vella -030102-**

Es proposa portar a terme un conjunt d'actuacions dirigides a preveure i gestionar els efectes derivats de l'activitat turística al Districte. Per a la previsió i gestió dels efectes negatius derivats més directament del turisme, cal tenir en compte que s'ha de partir de la planificació (evitant, per tant, una gestió exclusivament de tipus "reactiu"), i que per a una millor gestió s'ha de treballar coordinadament i interlocutant amb els diversos agents, públics i privats, que intervenen directa o indirectament amb el turisme.

En concret, es proposen les següents actuacions, que estan agrupades en tres apartats diferenciats, bona part de les quals ja han estat iniciades:

- . Gestió dels efectes del turisme a l'espai públic
- . Gestió dels efectes del turisme en temes de seguretat
- . Gestió dels efectes del turisme en temes de mobilitat

#### **Gestió dels efectes del turisme a l'espai públic**

Pel que fa a la gestió dels efectes negatius del turisme en el context de l'espai públic, s'han de portar a terme i intensificar una sèrie d'actuacions que tinguin com a màxima la conciliació i qualitat dels usos dels seus vianants.

Els carrers, places i parcs de Ciutat Vella són freqüentats per una alta densitat i diversitat de vianants (veïns, visitants i barcelonins que s'hi desplacen diàriament per raons de feina o d'oci). L'alta concentració i varietat d'usos de l'espai públic genera, ocasionalment, certs "conflictes i competències" entre els diversos vianants, de manera que cal assumir mesures per conciliar i fluir en una major harmonia.

Ciutat Vella porta desenvolupant algunes actuacions relatives a l'espai públic, que es plantegen per a la millora i qualitat dels seus usos; així per exemple algunes de les principals intervencions a l'espai públic que preveuen i alhora gestionen algunes problemàtiques en part derivades de l'activitat turística, són:

- . Les actuacions d'urbanisme preventiu
- . El projecte integral d'intervenció en finques (substitució de les xarxes de façanes i neteja de *graffitis*)
- . L'ordenació de les fires, mercats i altres activitats festives a la via pública
- . L'ordenació d'estàtues i quioscos a la Rambla
- . L'ordenació de l'ocupació d'espais per a terrasses

Concretament en relació al turisme, es proposen una sèrie de mesures que han de permetre conciliar els usos de l'espai públic de Ciutat Vella:

#### **> Gestió espais turístics saturats**

Treballar per gestionar les situacions derivats de la concentració massiva de grups de visitants als entorns dels atractius turístics a partir d'una sèrie d'actuacions; en concertació amb els operadors i guies:

- . Organització de les visites per horaris i segons grups
- . Establir sistemes de reserva anticipada en recursos saturats

#### **> Dispositius permanents**

Crear dispositius permanents (i dispositius especials en èpoques de major densitat turística) destinats principalment a minorar els sorolls i reduir els actes incívics a l'espai públic (temes de neteja i de civisme); en concret, es creu convenient realitzar campanyes divulgatives a l'espai públic i també d'informació als establiments turístics (en especial als allotjaments).

#### **> Gestió fluxos creueristes**

La zona del Port, especialment en els seus moments més àlgids d'afluència de passatgers de creuers també pateix situacions de congestió, sobretot quan hi coincideixen simultàniament diverses operacions d'embarcament i desembarcament de creueristes. Per això es proposa:

- . Reforçar els serveis de transport públic de la zona.
- . Preveure les quantitats i horaris d'arribada i partida de creueristes, a fi de gestionar la seva organització.

#### **> Coordinació amb el Centre Municipal d'Operacions**

La gestió de grans esdeveniments (celebracions esportives, festes ciutadanes...), que tenen lloc a l'espai públic i que incideixen de manera especial a Ciutat Vella per la seva centralitat, seran coordinades a través del Centre Municipal d'Operacions, proposat en el *Programa 13. Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística* i que ha de tenir un caràcter permanent per a una gestió dels fluxos de visitants que rep la ciutat, ha de permetre preveure i organitzar les situacions que concentrin a grans quantitats de visitants.

### **Gestió dels efectes del turisme en temes de seguretat**

En relació als temes de seguretat, cal prosseguir amb l'activació d'actuacions de prevenció de la inseguretat, encaminades a garantir una millor seguretat dels visitants que freqüenten i/o s'allotgen a Ciutat Vella.

**> Junta de Seguretat de Ciutat Vella**

Continuar potenciant la Junta de Seguretat de Ciutat Vella com a eina de coordinació interinstitucional que permeti obrir vies en problemes complexes i globals amb aliances amb totes les administracions i on Ciutat Vella pugui incidir en àmbits normatius per sobre de les seves competències.

**> Coordinació transversal interadministrativa**

Continuar impulsant la coordinació transversal interadministrativa en el control i gestió dels efectes en temes de seguretat i prevenció (Fiscalia, cossos de seguretat, Delegació del Govern i Generalitat de Catalunya).

Al llarg del procés del Pla, la inseguretat ha estat un dels aspectes més destacats tant en relació a la seva percepció, com per la importància dels petits furt, fet que constitueix una amenaça quant al posicionament internacional de la destinació. En el Programa 13. *Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística*, s'apunten les línies d'actuació que cal desenvolupar per afrontar aquest aspecte, tant pel que fa a la prevenció com pel que fa a la millora de respostes davant dels problemes causats per la inseguretat. Malauradament, l'actual marc legislatiu fa difícil incidir en la prevenció dels petits furt que es cometen de forma reiterada, per la qual cosa l'Alcalde de Barcelona ha dut a terme gestions a fi i efecte que el Ministeri de Justícia i el Consejo General del Poder Judicial impulsi modificacions legislatives.

D'altra banda, el Pla de Seguretat Ciutadana de Barcelona 2009 – 2011 reconeix el turisme com un àmbit prioritari d'intervenció.

Les actuacions proposades pel Programa 13. *Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística* quant a seguretat han de ser incorporades en la dinàmica de governança i gestió dels efectes de l'activitat turística a Ciutat Vella:

**> Consells d'autoprotecció dels visitants**

Elaborar i difondre consells d'autoprotecció amb la implicació dels operadors turístics i dels gestors dels espais de major afluència de visitants: es tracta d'elaborar i difondre material d'informació per conèixer la normativa de convivència a la ciutat i per prevenir situacions d'inseguretat.

**> Potenciar els serveis de policia**

Subratllar la importància de l'activitat dels serveis de policia per a prevenir problemes d'inseguretat relacionats amb el turisme: en aquesta línia, i donada la centralitat turística de Ciutat Vella, es proposa:

- . Potenciar el contacte regular amb els gestors dels establiments hotelers i de les xarxes d'allotjament del Districte.
- . Potenciar la bona experiència en tasques preventives dels serveis de policia davant esdeveniments de gran afluència de visitants (fires, congressos, esdeveniments culturals i esportius, etc.).
- . Garantir la presència i visibilitat d'agents policials als indrets de Ciutat Vella que tenen major afluència turística i, per tant, més risc d'inseguretat, a mode de prevenció i dissuasió.

**> Servei especialitzat en l'atenció de víctimes**

Millores en la resposta davant problemes d'inseguretat associats al turisme. En aquest sentit, es proposa continuar amb el servei especialitzat en l'atenció de víctimes turistes a les Comissaries del Districte.

**> Implicació dels operadors i els gestors d'espais**

Continuar implicant els operadors turístics i gestors dels espais de major afluència de visitants en la prevenció i atenció als problemes d'inseguretat. Les actuacions de caràcter informatiu, d'acompanyament i seguiment de millores de gestió tenen en comú la necessària implicació dels diversos agents socials i operadors que intervenen en l'activitat turística; per tot això, cal actuar de manera coordinada.

**Gestió dels efectes del turisme en temes de mobilitat**

Les qüestions relacionades amb la mobilitat a l'espai públic, sobretot les que afecten a la mobilitat viària, han de ser gestionades a fi millorar la qualitat de l'experiència turística i minimitzar la incidència del turisme en la vida quotidiana del territori. Ciutat Vella, a causa de la seva particular trama urbanística i de la seva condició de centralitat, requereix intervencions decidides en aquest sentit.

El *Programa 13. Gestió municipal dels efectes del turisme* compta amb una actuació específica dedicada a Mobilitat turística, que es proposa establir mesures per a la millora dels desplaçaments turístics a la ciutat, fet que ha d'afavorir la seva plena compatibilitat amb la dinàmica general de mobilitat de la ciutat, i en el que ja s'assenyala la importància d'intervenir al Districte de Ciutat Vella.

Les mesures que es proposen, en aquest sentit, són les següents:

**> Foment desplaçament a peu**

Fomentar els desplaçaments a peu dels visitants, com a fórmula bàsica per visitar Ciutat Vella, afavorint el passeig a partir d'itineraris pels barris del Districte. El passeig és una forma per conèixer i viure la ciutat, de manera que el seu foment ha de fer augmentar la qualitat de l'experiència turística a Ciutat Vella, evitant així l'ús excessiu d'autocars.

**> Foment ús ordenat de la bicicleta**

Ordenar els desplaçaments turístics en bicicleta de forma ordenada pels carrils bici del Districte, indicant clarament als usuaris d'aquest transport quins són els carrers pels quals es pot transitar i implicant als operadors turístics en aquesta informació.





**> Regular el servei de ginyes turístics a partir de la concessió de llicències**

Des de fa anys, s'ha produït un augment del nombre de ginyes turístics, vehicles que circulen principalment pels carrers de Ciutat Vella en moltes ocasions de forma desordenada, dificultant el trànsit dels vianants en molts espais, especialment en els carrers estrets del Districte. A més, la proliferació dels ginyes turístics no ha vingut acompanyada d'una regulació estricta. En aquest sentit, es proposa iniciar un procés de concessió de llicències a les empreses de ginyes turístics i delimitar, també, els espais i horaris de circulació d'aquesta tipologia de vehicles.



Les afectacions d'aquesta actuació tindran una incidència important, tant el paisatge "simbòlic", com a la descongestió real del territori.

**> Restringir els autobusos turístics a l'interior de Ciutat Vella**

Un replantejament del model de visites turístiques a Ciutat Vella, en el que es donés prioritat a les visites a peu, afavoriria una major qualitat de l'experiència turística i beneficiaria, també, la qualitat de vida del Districte, especialment en aquelles vies que actualment es troben més obstaculitzades pel trànsit i pels aparcaments d'autocars turístics. En aquest sentit, es proposa fomentar com a nou model turístic de Ciutat Vella, aquell basat en els desplaçaments a peu restringint l'accés dels autocars a l'interior de la trama urbana del Districte.

Es proposa l'ampliació de l'actual aparcament subterrani del Passeig Lluís Companys, amb una zona específica per autocars turístics, ja que evitaria l'entrada dels autocars al mig de Ciutat Vella i la tendència a concentrar-se a la Via Laietana, un carrer ja de per si molt concorregut i amb molt de trànsit.

Amb aquesta actuació es donaria continuïtat a l'actual Pla d'estacionament i parades d'autocars turístics en el qual es fa referència en el *Programa 13. Gestió municipal dels efectes del turisme* i que s'ha posat en marxa l'any 2009 amb l'objectiu de millorar la situació de l'estacionament i la parada dels autocars turístics de Barcelona. En ell s'estipulen una sèrie de punts d'estacionament i encotxament i desencotxament pels autocars turístics, molts dels quals fan incidència a Ciutat Vella

**> Foment del Transport públic**

Fomentar l'ús del transport públic als visitants, tant en els seus desplaçaments interns en el si del Districte com a fórmula per a accedir-hi i sortir-ne.

**Responsable:** Districte de Ciutat Vella

**Agents implicats:** Turisme de Barcelona, Promoció Territorial i Turisme, Prevenció, Seguretat i Mobilitat, Guàrdia Urbana, entitats veïnals, agents turístics, gremis i associacions, Transports Metropolitans de Barcelona, operadors i comercialitzadors turístics

**Calendari execució:** 2010-2015



## Delimitació d'usos turístics: el Pla d'Usos

### Objectiu de l'actuació

Aplicació i seguiment del Pla d'Usos del Districte de Ciutat Vella per una millor ordenació i control de les activitats turístiques.

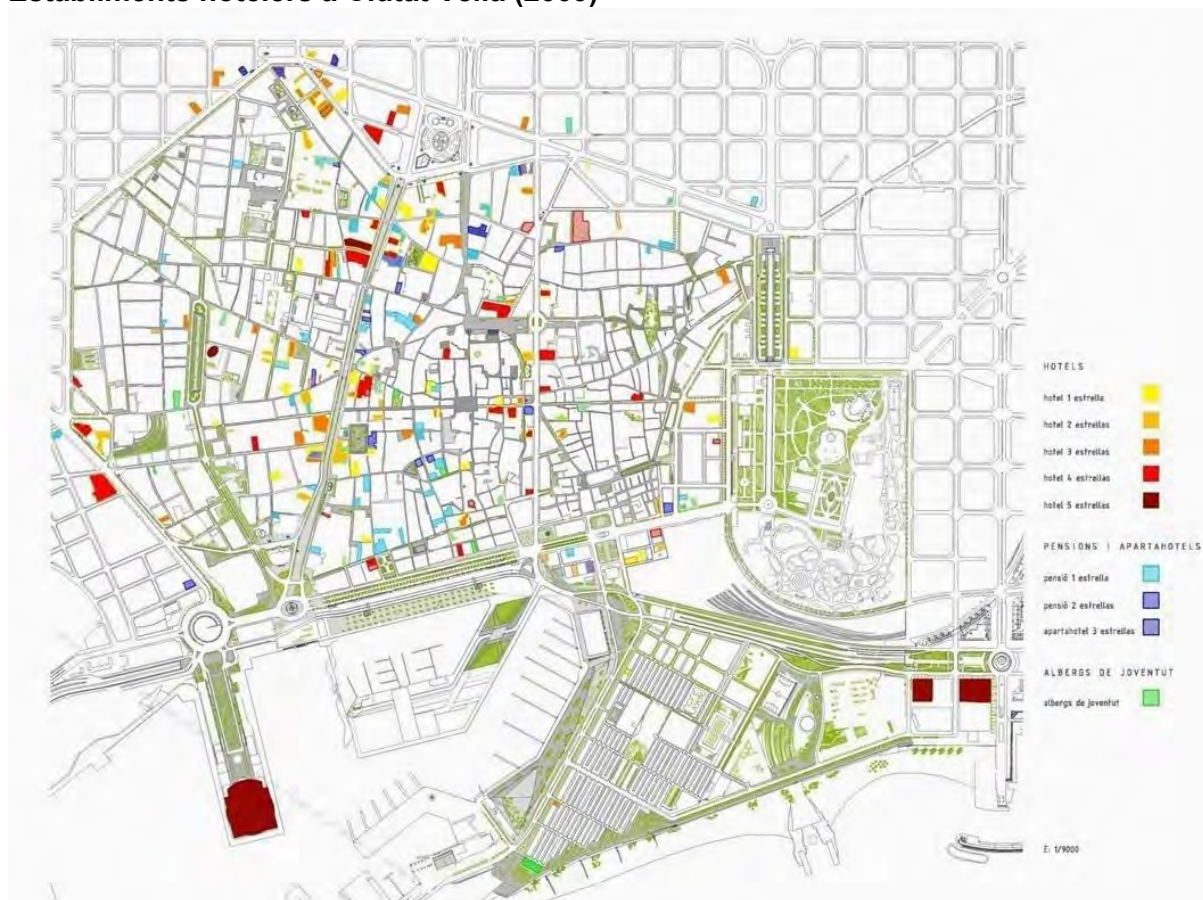
L'ordenació i control de l'activitat turística, en relació al tema de llicències, promoció econòmica, urbanisme i coordinació territorial, ha de tenir com a objectiu la delimitació dels usos turístics del territori i repercutir en una millora de la qualitat de l'oferta, l'experiència turística i la vida general del Districte.

La planta hotelera, els habitatges d'ús turístic, els comerços (especialment els de *souvenirs*) o les activitats de venda de productes que faciliten el consum immediat d'aliments i begudes al carrer, són algunes de les principals activitats a regular.

Hoteleria i restauració ocupen prop del 30% de l'espai productiu del Districte: Ciutat Vella és el segon Districte de Barcelona amb més oferta d'hoteleria i restauració i té més de la cinquena part de la seva superfície destinada a aquestes activitats.

El creixement del parc hoteler i d'establiments d'allotjament turístic al centre de la ciutat ha estat numèricament molt important en el transcurs dels darrers anys: segons dades de 2008, el nombre d'establiments hotelers era de 187, xifra que representa al voltant d'un 40% respecte la totalitat de la ciutat. De fet, Ciutat Vella és el districte de la ciutat que amb unes 15.000, té un major nombre de places hoteleres, una tercera part aproximadament. A causa d'aquesta quantitat, la forta pressió i els impactes que genera l'activitat hotelera, l'any 2009 es va decretar una moratòria hotelera mentre s'elaborava el nou Pla d'Usos del Districte. Aprovat inicialment el 24 de març de 2010, tal com s'exposa a continuació, el *Pla especial d'establiments de pública concurrència, hoteleria i altres activitats de Ciutat Vella*, preveu una restricció clara pel que fa al creixement de la planta hotelera, una limitació als habitatges d'ús turístic i una ordenació de les activitats de concurrència pública.

En els darrers anys, la modalitat dels habitatges d'ús turístic s'ha popularitzat entre els visitants que acudeixen a Barcelona, sigui per raons d'oci com de negoci, generant un considerable increment de la seva oferta arreu de la ciutat, essent el Districte de Ciutat Vella una de les zones en les que més ha crescut. Ocasionalment, aquest fet causa molèsties veïnals i afectacions en el pla urbanístic.

**Establiments hotelers a Ciutat Vella (2009)**

*Ajuntament de Barcelona. Districte de Ciutat Vella. Març 2009*

El creixement de l'oferta d'apartaments turístics i la manca de regulació sobre aquests establiments va portar al govern municipal a aplicar una Mesura de Govern per al seu seguiment i control. Aquesta Mesura ha fet possible el tancament d'un nombre significatiu d'aquesta modalitat d'habitatges que operaven il·legalment.

La qüestió dels habitatges d'ús turístic és complexa, ja que tal com s'apuntava en el document de la *Diagnosi Estratègica*, és una realitat amb aspectes molt polaritzats. Un marc jurídic en procés de canvi i poc definit, ha provocat que s'hagin portat a terme pràctiques irregulars en aquest sentit, si bé s'ha de ressaltar que la major part del sector, representada per l'associació Apartur que vetlla pel seu bon funcionament, exerceix de forma regulada i correcta. Però més enllà de les qüestions legals, la coexistència en una mateixa finca d'usuaris d'aquest tipus d'allotjament i veïns, molt sovint genera problemes de convivència que són, per ara, un problema no resolt.

Pel seu efecte centralitat, Ciutat Vella reuneix una quantitat i diversitat d'oferta gastronòmica important, de la que diàriament en gaudeixen ciutadans i visitants; en concret, a Ciutat Vella es localitzen prop de 800 establiments, que ofereixen més de 43.000 places (aquesta quantitat d'establiments conforma el 15% respecte el total de Barcelona, mentre que pel que fa a les places, representa el 18% del total).

En relació al sector comercial, a Ciutat Vella hi ha el 10% del comerç al detall del total de la ciutat; el volum de l'activitat comercial es veu afavorida per la quantitat de visitants diaris de la zona. En aquesta línia, cal tenir present que els mercats del Districte també s'han convertit en punts d'atracció turística.

Finalment, queda per ressaltar el tema de la venda de souvenirs, una qüestió que més enllà dels aspectes simbòlics i relacionats amb la identitat barcelonina, planteja problemàtiques relacionades amb el control i proliferació d'aquest tipus de vendes.

Per tot això, es considera oportú donar continuïtat i endegar noves propostes d'actuacions a fi de limitar els usos turístics del Districte, regulant i controlant les tipologies, condicions i quantitats d'ofertes.

### **Aplicació i seguiment del Pla d'Usos -030201-**

El nou *Pla especial d'establiments de concurrència pública, hoteleria i altres activitats a Ciutat Vella*, també conegut com a Pla d'Usos, s'aprova definitivament el juliol de 2010. Es tracta d'un document de caire urbanístic que permet al Districte, de forma independent i en funció de la morfologia específica de la trama urbana i característiques pròpies del territori, regular i ordenar la ubicació dels establiments de concurrència pública, d'hoteleria, musicals i de restauració.

**L'objectiu general del Pla d'Usos 2010, consisteix en “equilibrar els usos residencials, comercials i turístics de Ciutat Vella per mitjà de l'ordenació de les activitats de concurrència pública tenint sempre en compte les repercussions sobre l'espai i el paisatge urbà. Es persegueix així el manteniment de la massa residencial del Districte i la convivència equilibrada entre els diferents usos urbans”.**

El Pla d'Usos està concebut com una eina estratègica que ha de permetre incidir de forma directa en la millora de la qualitat de vida dels ciutadans i ciutadanes a través de la millora de la qualitat dels establiments que s'instal·len o que desenvolupen activitats econòmiques al Districte. En concret, el Pla d'Usos incumbeix l'ordenació de les següents tipologies d'establiments:

- . Establiments de concurrència pública
- . Establiments comercials
- . Establiments d'hoteleria, apartaments turístics i habitatges d'ús turístic
- . Activitats complementàries i múltiples

El present Pla d'Usos que modifica l'anterior, vigent des de l'any 2005. En concret, els objectius que es plantegen en el present Pla d'Usos pel que fa als establiments específics que sotmet a ordenació, són els següents:

- . Transformar el marc legal des d'una òptica de promoció econòmica per tal que es puguin desenvolupar activitats que en l'anterior Pla d'Usos es restringien o s'impedia la nova implantació per la peculiar trama urbana del Districte i per les característiques de les seves plantes baixes.
- . Fer-ho tenint en compte els efectes que algunes activitats específiques i la seva lògica generen en l'espai públic.
- . Tenir en compte altres requeriments per tal d'aconseguir una aplicació coherent i coordinada de les diferents reglamentacions urbanístiques i sectorials.
- . Revisar els criteris de zonificació per tal d'adaptar-los millor a les diverses característiques urbanístiques i socials de cada barri.

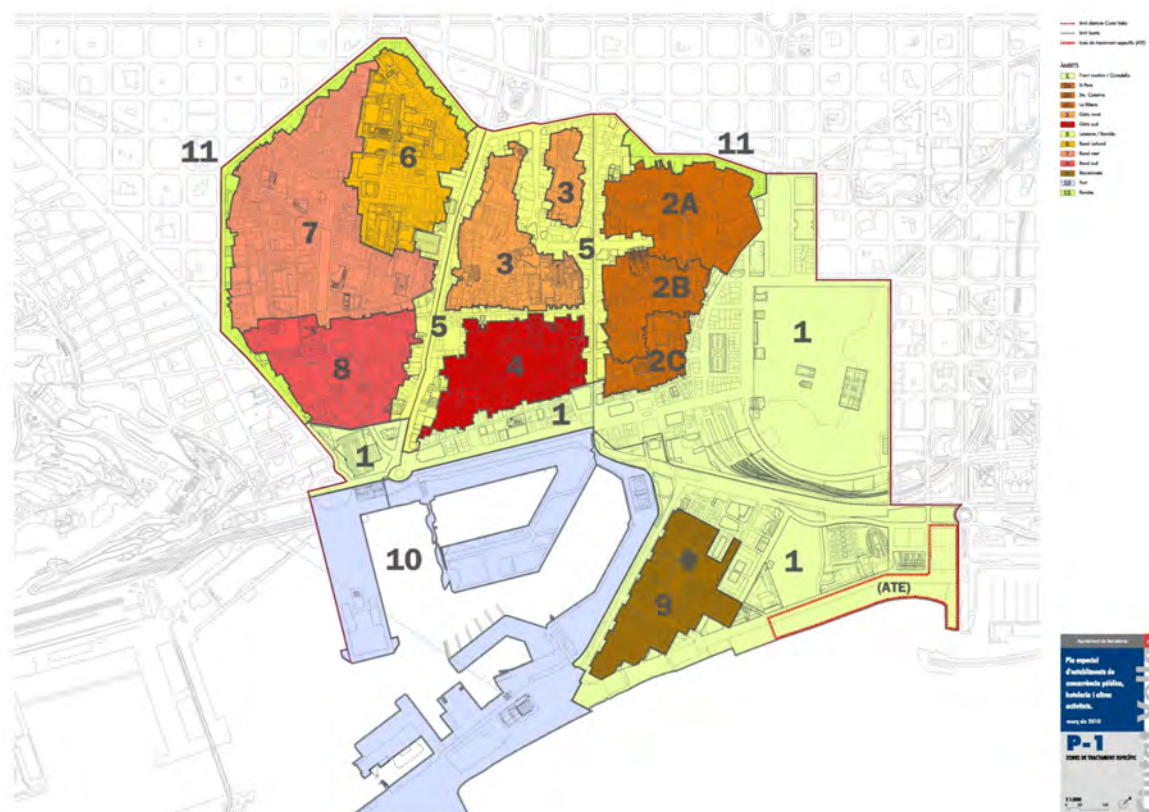
A principis de l'any 2009, Ciutat Vella va establir una moratòria hotelera a partir de la qual se suspenia, de forma provisional durant el període màxim d'un any, la concessió de llicències per a l'obertura de nous hotels o l'ampliació dels ja existents. La suspensió de llicències de 2009 afectava, a més d'hotels, altres establiments similars, com els apartahotels, pensions, meublés, apartaments turístics i habitatges d'ús turístic. Aquesta suspensió de llicències estava directament vinculada a un procés de revisió del Pla d'Usos de 2005, i incorporava, per tant, una voluntat d'ampliar les mesures de control, ordenació i delimitació dels usos turístics del Districte. Ja a l'any 2000 s'havien limitat, amb caràcter general, els hotels de menys de 3 estrelles.

Així, els antecedents del present Pla d'Usos arrenquen ja de lluny, i provenen tant d'una voluntat política d'intervenir i frenar el creixement del territori, com de les reclamacions veïnals i de les entitats del Districte. De fet, a l'any 2009 el Districte de Ciutat Vella va obrir un procés participatiu amb les entitats cíviques i els sectors directament implicats; en les diverses sessions de treball que van tenir lloc, les entitats van realitzar esmenes i aportacions al document; es va incidir, sobretot, en la necessitat que el Districte vetllés per la qualitat i la diversitat dels establiments que s'implanten en el territori, per una banda, i en l'exigència que es promogui la implantació d'activitats arrelades als barris, activitats que siguin compatibles amb la vida veïnal i que dinamitzin les zones que estan perdent activitat econòmica.

En el marc del present Pla d'Usos de Ciutat Vella s'ha elaborat una divisió del Districte en 13 zones que reflecteixen les especificitats dels diferents territoris (segons densitat de població, activitat preexistent, és a dir, nombre d'establiments existents, i morfologia dels carrers i parcel·lari). En base a aquesta classificació, que és una de les novetats del nou Pla d'Usos, es defineixen una sèrie d'actuacions concretes que han de permetre:

- . Millorar l'equilibri entre les necessitats dels residents i el manteniment de l'activitat turística, comercial i de centralitat a Ciutat Vella.
- . Millorar la relació entre les activitats de concurrència pública i l'espai urbà.
- . Potenciar determinades activitats per revitalitzar alguns sectors amb dèficit de serveis al resident o bé amb incapacitat morfològica d'adaptació als requeriments actuals dels establiments.
- . Regular algunes activitats no incloses en l'anterior Pla d'Usos i que han causat impactes negatius en el territori, com ara els establiments que venen productes alimentaris preparats. Reordenar activitats que han generat problemes, per exemple els establiments comercials amb degustació, que s'han convertit en activitats de bar amb restauració, però sense les característiques ni els requeriments d'aquests establiments, i per tant, amb un impacte negatiu sobre la via pública.
- . Habilitar mecanismes per potenciar la renovació i la modernització dels establiments, principalment de restauració i musicals, donant un nou impuls a la música en directe.





Zones segons el Pla d'Usos de Ciutat Vella 2010

Una de les fórmules de gestió més innovadores que incorpora el nou Pla d'Usos de Ciutat Vella és la possibilitat de traslladar les llicències d'una zona protegida cap a una altra zona amb més tolerància a fi d'equilibrar la densitat de les activitats sense incrementar el nombre de llicències. En aquest ordre, es contempla que aquells titulars de llicències que decideixin tancar un establiment en un territori protegit per reobrir-lo en un altre, serà premiat i incentivat per part del Districte. En aquesta mateixa lògica, el Districte també incentivarà aquells establiments que optin per millorar o renovar la qualitat dels seus serveis, o que optin per modificar la llicència per transformar-se en una activitat menys impactant o molesta.

El nou Pla d'Usos està concebut com una eina que d'una banda promou la reinversió sobre les activitats existents a fi de dinamitzar l'economia del territori; de l'altra, és restrictiu en tant que la seva finalitat és la de ser respectuós amb la vida veïnal del Districte.

En relació a l'**activitat hotelera**, el Pla d'Usos estableix:

- . Una restricció de nous establiments a totes les zones del Districte.
- . La prohibició d'ampliar el nombre de places hoteleres.
- . Es permet el trasllat d'establiments hotelers sense incrementar el nombre de places a les zones on la dimensió dels vials permet un millor desenvolupament de l'activitat.

En els casos de trasllat, el 55% de la superfície podrà destinar-se a habitacions i la resta de l'immoble haurà de destinar-se a serveis i a zones comuns de l'hotel.

En relació als **habitatges d'ús turístic**, el Pla d'Usos estableix:

- . L'obligatorietat d'estar agrupats en edificis exclusius.
- . Un temps de carència o moratòria de 6 anys per fer efectiu el trasllat; passat aquest temps, hauran de cessar.

Tanmateix, es permet el trasllat de les llicències en edificis sense ús residencial. Els que no es traslladin podran continuar operant allà on estan ubicats actualment fins l'entrada en vigor de la nova ordenança que haurà de fer l'Ajuntament, un cop s'aprovi el Decret de la Generalitat de Catalunya.

En relació a les **activitats comercials**, el Pla d'Usos estableix:

- . Es restringeix la implantació de nous establiments alimentaris de degustació i establiments de plats preparats, no permetent específicament la venda de productes alimentaris preparats expressament per al consum immediat a la via pública.
- . Es manté en vigència el Pla Especial de souvenirs.

Amb l'objectiu d'informar i assessorar sobre el Pla d'Usos, **es crearà una Oficina per a l'emprenedoria de Ciutat Vella**, servei creat per Barcelona Activa, el Districte i Foment de Ciutat Vella. Incorporarà els següents serveis:

- Informació i assessorament específic sobre el PU de Ciutat Vella: condicions per al trasllats, assessorament previ a sol·licitud llicències.
- Servei de mediació per al trasllat de llicències: intermediació titulars actuals i possibles interessats.
- Assessorament sobre empenedoria de negocis: pla d'empresa, programes a mida.
- Programes específics de Promoció econòmica: microcrèdits per a emprenedors, servei de mediació de la borsa de lloguer de locals.

Aquesta oficina estarà ubicada al convent de Sant Agustí a les dependències de Barcelona Activa.

## Ordenació i control Habitatges d'Ús Turístic -030202-

Pel que fa als Habitatges d'Ús Turístic, es tracta de **racionalitzar l'activitat d'aquesta tipologia d'establiments al Districte** i evitar la seva dispersió en el seu territori, evitant el creixement numèric de la planta i propiciant la concentració en edificis exclusius (dispositiu de control dels habitatges d'ús turístic); el Pla d'Usos preveu la "permuta" d'activitats per tal de reequilibrar la densitat d'activitats entre les diferents zones i incentivar la renovació sense incrementar el nombre d'establiments.

Des de l'aplicació de la Mesura de Govern de 2008 sobre la regulació de l'ús dels habitatges (amb l'objectiu d'establir mesures d'ordenació i control en relació als habitatges d'ús turístic amb la doble finalitat d'afavorir la qualitat en la prestació del servei i minimitzar la seva incidència en les comunitats de veïns), s'ha realitzat un seguiment i control de l'activitat: dels més de 1500 habitatges detectats a principis de 2009, 683 operaven legalment, 424 de forma il·legal i 474 ho van deixar de ser. Durant els sis primers mesos de 2009, s'estima que el 50% d'aquest tipus d'habitatges que operaven il·legalment, ho va deixar de fer.

Tal com s'apunta en el *Programa 13. Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística*, actualment s'està pendent de l'aprovació definitiva per part de la Generalitat del Decret que reguli els habitatges d'ús turístic desenvolupant l'esmentada Llei del Dret de l'Habitatge; amb la seva publicació, es milloraran les possibilitats d'inspecció i control per part dels municipis, ja que el Decret, ara com ara en fase d'informació pública, reforça el paper regulador dels ajuntaments en aquesta matèria.

> **Elaborar i aprovar el Reglament municipal definitiu d'acord amb l'esmentat Decret**, que haurà de tenir en compte les especials característiques de Ciutat Vella. Aquest Reglament haurà de vetllar especialment per a tots aquells aspectes que incideixin en la qualitat de vida dels residents en aquells edificis on hi hagi habitatges d'ús turístic per tal evitant pertorbacions i males pràctiques en contradicció amb la convivència o el benestar de la col·lectivitat.

> La possibilitat de concedir les **llicències municipals amb caràcter temporal**, d'acord amb el Decret, ha de permetre exercir un major control respecte el parc d'habitatges d'ús turístic.

> **Aplicar el Pla d'usos** que continua limitant l'establiment d'habitatges d'ús turístic i considera incompatible l'ús residencial i turístic en un mateix immoble.

> Atenent els bons resultats de la seva tasca, **mantenir l'operatiu específic d'inspecció i control d'habitatges d'ús turístic** format per la Guàrdia Urbana i l'Inspecció Polivalent, especialment al llarg de tot el procés d'adequació de les actuals habilitacions concedides als requeriments del nou Decret.

> En coordinació amb la Direcció de Promoció Territorial i Turisme, **afavorir la posta en marxa de la proposta d'actuació Barcelona recomana**. Es tracta, de comú acord amb les organitzacions del propi sector (Apartur), d'incentivar les bones pràctiques, promocionant aquells operadors que es caracteritzin per l'excel·lència del seu servei i afavorir un exercici responsable d'una activitat que s'ha de caracteritzar per la bona convivència amb la comunitat.

**Ordenació i control *souvenirs* -030203-**

Des de l'agost de 2008, i a efectes del Pla Especial de Souvenirs, l'activitat comercial lligada a la venda d'objectes souvenirs està regulada, segons les disposicions generals del Pla en el seu article 1, amb la voluntat de "protegir els impactes negatius en el paisatge urbà, els entorns urbans d'especial interès, el patrimoni arquitectònic i monumental, els entorns culturals i el dret dels residents en diversos entorns al manteniment de la seva qualitat de vida, en els temes establerts en la legislació urbanística".

Des de l'entrada en vigor del Pla Especial de Souvenirs, a finals de l'any 2009 a Ciutat Vella es comptabilitzaven un total de 82 botigues dedicades a la venda de souvenirs, 25 de les quals operaven en contra del que es determina en l'esmentat Pla Especial, per la qual, se'ls va obrir expedient sancionador. D'altra banda, i segons s'ha pogut detectar, es presenten sol·licituds per instal·lar establiments d'aquest tipus, encara que de forma encoberta.

En l'actuació de millora dels establiments de comercialització d'objectes record, cal apuntar l'impuls de l'artesania local de la mà de la Conselleria d'Innovació, Universitats i Empresa de la Generalitat de Catalunya: el programa ***Empremtes de Catalunya***, que promou la creació d'artesania catalana, pretén posar a l'abast del consumidor noves ofertes de souvenirs més lligades a la creació artesana i a la identitat catalana. Recentment, al Carrer Banys Nous, al Gòtic, s'hi ha instal·lat la primera botiga de Barcelona dedicada a comercialitzar aquest tipus de producte. La intenció d'aquesta experiència és que s'estengui també a hotels i museus, així com als aeroports. El procés, ja endegat, de reconversió de les ocellaires de la Rambla pot ser aprofitat per comercialitzar aquest tipus de productes.

**Responsable:** Districte de Ciutat Vella

**Agents implicats:** Promoció Territorial i Turisme, Gremi d'Hotels de Barcelona, entitats veïnals, agents turístics, Fundació Barcelona Comerç, Apartur, Gremi de Restauració, altres gremis i associacions

**Calendari execució:** 2010-2015



## Nous atractius turístics: actuacions urbanes al perímetre de Ciutat Vella

### Objectiu de l'actuació

Reforçar el desenvolupament dels atractius turístics que es troben a les zones del perímetre de Ciutat Vella i vetllar per la qualitat del conjunt de recursos turístics del territori.

A Ciutat Vella s'hi concentren bona part dels recursos turístics de Barcelona i que capten diàriament l'atenció de nombroses quantitats de visitants. La Rambla, el conjunt monumental del Barri Gòtic, el Born, els diversos museus i centres culturals, molts d'ells concentrats especialment al Raval, el Port Vell, el Front Marítim i la Barceloneta no només en són els punts més destacats, sinó que han esdevingut veritables icones de la destinació Barcelona. A Ciutat Vella s'hi troben alguns dels equipaments museístics i espais culturals de la ciutat amb més afluència de visitants. D'altra banda, també existeixen punts en els que pràcticament no hi conflueixen visitants; així mateix, hi ha altres espais que si bé no gaudeixen de gran afluència de visitants, el seu potencial turístic és notable. Per tot això, s'accepta que a Ciutat Vella existeixen desequilibris certament pronunciats pel que fa als usos i atractius del territori.

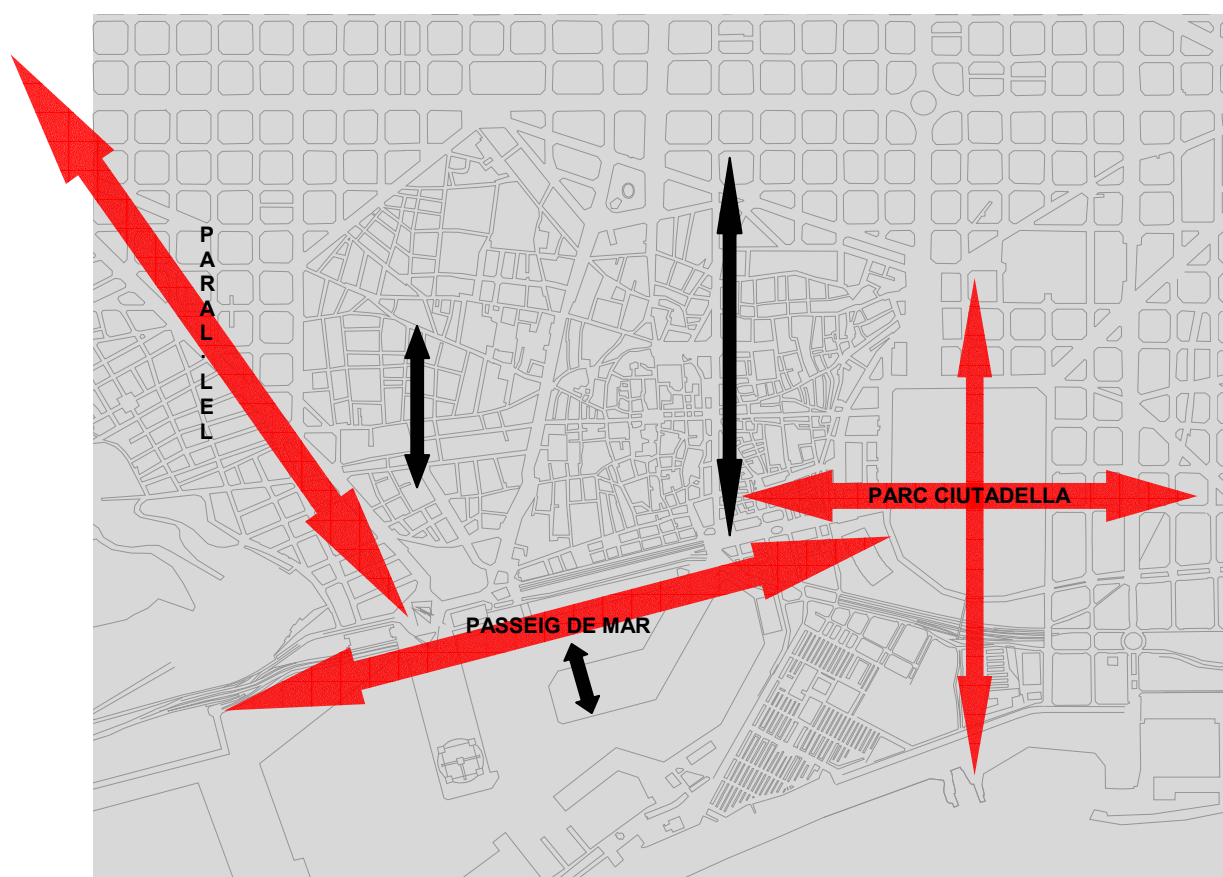
El foment de nous atractius, concretament als perímetres del Districte, poden servir per ajudar a diversificar l'oferta i a dispersar la demanda que es troba molt concentrada en uns espais concrets, alhora que pot servir per a la renovació general del producte. En aquest sentit, es proposa desenvolupar un conjunt d'actuacions per potenciar i generar nous atractius al Districte.

En general, la qualitat de l'experiència turística té a veure amb la qualitat de les vivències a l'espai públic, de manera que gaudir del passeig, la contemplació, la gastronomia i el comerç als carrers del centre de la ciutat amb tranquil·litat, afavorirà una millor percepció general dels visitants, així com un millor ús de l'espai públic en general.

A part del reforçament d'atractius als perímetres del Districte, també es considera que cal donar suport a una sèrie d'actuacions per a la renovació de productes. A Ciutat Vella hi existeixen atractius i oportunitats turístiques que poden renovar l'oferta general del Districte; es tracta de béns patrimonials, espais públics o nous equipaments d'oci i cultura, així com diverses propostes de comerç i restauració. Es recomana realitzar un esforç per a la seva conservació i potenciació, mantenint sempre un equilibri pel que fa als usos turístics i ciutadans dels recursos i procurant, sempre, d'evitar la seva banalització o mal ús.

Es considera oportú implicar la població de Ciutat Vella en la generació de nous productes, mantenir actius els inventaris dels recursos turístics a fi de crear nous productes innovadors, actualitzats i renovats (en aquest sentit, i en el marc del Pla Estratègic i conjuntament amb la col·laboració dels Districtes, s'ha creat un recull de prop de 200 recursos tangibles i intangibles dels barris de la ciutat, en els que també s'hi destaquen els de Ciutat Vella). Com es destaca a l'apartat 2.1. La Barcelona del Barris, cal promoure la **figura d'amfitrió**, que s'exercirà voluntàriament per part d'aquells veïns i veïnes que vulguin realitzar tasques d'acompanyament i guia de visitants i es fomentarà el turisme intern, oferint experiències turístiques a Ciutat Vella dirigides als ciutadans de Barcelona.

### Actuacions urbanes al perímetre de Ciutat Vella -030301-



> Ciutat Vella compta amb diversos atractius repartits arreu dels barris; en la majoria de casos es tracta d'elements clarament reconeguts des del punt de vista turístic, ja que són freqüentats per importants quantitats de visitants. La Rambla, el conjunt del Gòtic, alguns dels carrers del Raval, el Port Vell i determinats punts de la Barceloneta han esdevingut veritables icones turístiques de la destinació, de manera que representen, per a molts visitants, punts inexcusables de la seva visita a Barcelona.

Però a Ciutat Vella s'hi troben altres elements que poden generar l'atracció dels visitants, i que, per aquest efecte, poden afavorir la descongestió dels llocs més saturats. En aquest sentit, es proposa l' **aprofitament turístic dels nous elements d'interès turístic a les zones del perímetre de Ciutat Vella**, amb l'interès de dirigir els fluxos de visitants més enllà dels punts congestionats del districte.

A curt o mig termini, nous elements (infraestructures, equipaments o conjunts d'oci) ubicats als perímetres del Districte oferiran noves oportunitats d'oci i cultura tant per a barcelonins com visitants: el nou Centre Cultural del Born, previst per a 2012 i que posarà en valor temes patrimonials, històrics, arqueològics i culturals de Barcelona; l'avinguda Paral·lel, projecte que recupera la vida cultural, teatral, lúdica i de restauració de l'avinguda, i el Parc de la Ciutadella, que a través del seu Pla Director proposa una connexió del Parc amb la platja, en són bons exemples.

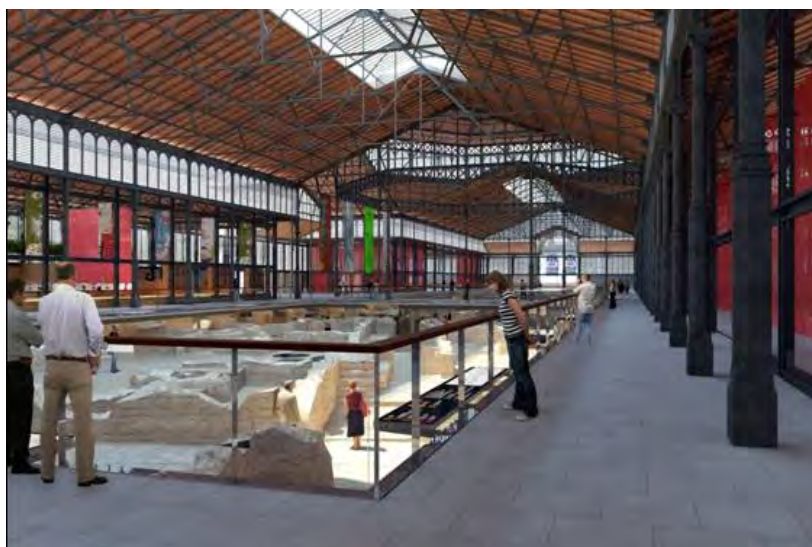
A part de reconduir els fluxos dels vianants i de tenir un efecte "osmosi" dels mateixos en direcció altres districtes, el foment aquests atractius també farà possible una major diversificació dels atractius i imatges lligades a Ciutat Vella.

### **Revitalitzar el Paral·lel (Projecte Fem Paral·lel)**

La revitalització del Paral·lel convertirà aquesta via en un dels eixos culturals amb més projecció de la ciutat: els teatres, la cultura, el comerç i la gastronomia conformaran els principals atractius del Paral·lel que es recuperarà, de manera que esdevindrà un nou atractiu de la destinació i que, per aquest efecte, farà possible una major dispersió dels fluxos turístics.

### **Recuperar el Passeig de Mar**

La millora de la connectivitat de la façana marítima amb el Port Vell ampliarà les possibilitats de passeig i l'accés a la mar, fet que ajudarà a ampliar els espais i atractius turístics del Districte.



### **Obrir el Nou Born**

El Nou Born, centre cultural que s'obrirà en aquest barri de Ciutat Vella, representa la posta en marxa d'un important centre d'interès de caràcter històric i patrimonial; la possibilitat d'accedir-hi lliurement afavorirà un eix entre Santa Maria del Mar i el Parc de la Ciutadella, fet que permetrà la canalització dels fluxos turístics més enllà dels punts més congestionats

de la part antiga de la ciutat. A més, cal tenir en compte que el **Pla Director de la Ciutadella** planteja com a línia de futur l'ordenació global del parc i les seves relacions urbanes amb l'entorn, afavorint la connexió dels barris de Ciutat Vella entre ells i en relació a la platja i la Vila Olímpica.

**Responsable:** Districte de Ciutat Vella

**Agents implicats:** Turisme de Barcelona, Promoció Territorial i Turisme, Urbanisme, entitats veïnals, agents turístics, gremis i associacions

**Calendari execució:** 2011-2015

## Espais de reflexió i debat sobre el turisme

### Objectiu de l'actuació

Fomentar i donar continuïtat a la creació d'espais de debat i reflexió sobre el turisme, activant la participació veïnal i la dels agents implicats en l'activitat turística.

La creació de nous espais de debat i reflexió i la continuïtat dels existents han d'afavorir una major implicació i percepció veïnal quant al turisme, sobretot en la mesura que els ciutadans esdevinguin participants actius dels processos de reflexió i debat. El foment d'un diàleg obert, compartit i contrastat entre els diversos agents del territori implicats activament o indirectament en l'activitat turística, servirà per guanyar empaties, complicitats i sinèrgies entre la població. A més, la participació en espais de debat i reflexió també ha de tenir com a finalitat la resolució de conflictes puntuals i la creació de coneixement compartit sobre el turisme.

### Creació d'espais de debat i reflexió sobre el turisme -030401-

Es proposen les següents actuacions concretes, totes elles partint de la conveniència d'establir punts de contacte entre veïns, operadors i administració:

> Prosseguir amb la **Comissió Turisme a Ciutat Vella**, iniciada l'any 2009 en el marc del Pla Estratègic, i que ha comptat amb la participació activa de representants de les associacions veïnals, responsables d'institucions i empreses del sector turístic, tècnics municipals i representants dels grups municipals. La **Comissió Turisme a Ciutat Vella**, coordinada des del Districte, es reunirà amb la freqüència que estipulin els seus participants i tractarà tant de problemes i situacions concretes relacionades amb el turisme i la vida quotidiana al Districte, com temàtiques generals relacionades amb el món del turisme.

> Crear **nous entorns que propiciïn el coneixement del turisme**, com per exemple la realització d'exposicions temporals, cicles de conferències i activitats participatives vinculades amb l'activitat turística.

> Crear un **espai permanent**, a l'estil "finestra oberta", que permeti als veïns del Districte canalitzar les seves idees, preocupacions i comentaris a propòsit del turisme.

**Responsable:** Districte de Ciutat Vella

**Agents implicats:** Turisme de Barcelona, Promoció Territorial i Turisme, entitats veïnals, agents turístics, gremis i associacions

**Calendari execució:** 2011-2015

# **Programa Aprofitament turístic infraestructures de transport i noves centralitats**

**Infraestructures de transport**

**Noves centralitats urbanes i equipaments**





## Infraestructures de transport

### Objectiu de l'actuació

Aprofitar les oportunitats que, des d'un punt de vista turístic, representen les noves infraestructures de transport.

Les noves infraestructures de transport (vies d'accés, mitjans de transport i punts d'intercanvi nodal, així com els serveis i disposicions que milloren el trànsit de passatgers), configuren sens dubte un nou mapa de la destinació, en la mesura que faciliten els desplaçaments dels visitants a nous indrets. En aquest sentit, es pot afirmar que, en part gràcies a les noves infraestructures de transport, s'està produint un veritable canvi d'escala en les dimensions de la destinació Barcelona.

En termes de planificació i gestió del turisme, és important tenir present l'existència d'aquestes infraestructures i el seu potencial pel que fa als desplaçaments dels visitants, raó per la qual cal plantejar l'aprofitament en clau turística dels nous equipaments de transport. L'oportunitat que presenten quant a la distribució de fluxos és certament important, de la mateixa manera que és important la seva capacitat per aportar grans quantitats de visitants a la ciutat.

### Aeroport de Barcelona -040101-

L'aeroport és una peça clau en l'engranatge turístic de Barcelona, així com infraestructura essencial de l'activitat econòmica del país.

La progressiva millora i ampliació de l'Aeroport de Barcelona, consolidada l'any 2009 amb la posta en marxa de la T-1, permet desenvolupar l'aeroport com el *hub* de referència de la Mediterrània, ja que compta amb unes instal·lacions que absorbeixen sobradament la demanda existent i amb un dimensionament que permet créixer en els propers anys fins els 55 milions de passatgers anuals. En el marc de l'anomenat Pla Barcelona, AENA ha planificat per garantir la seva capacitat en el futur, la futura construcció d'un nou edifici satèl·lit amb connexió subterrània que permetria augmentar la capacitat total de l'aeroport fins els 70 milions de passatgers anuals.

L'Aeroport de Barcelona ha estat reconegut com el millor aeroport d'Europa de més de vint-i-cinc milions de passatgers als premis ACI EUROPE 2010, celebrats el propassat 18 de juny a Milà. El premi ha estat concedit a l'aeroport barceloní basant-se en l'excel·lència i l'assoliment de fites en àrees com són la qualitat dels serveis, l'oferta comercial, la seguretat o la consciència ambiental.

De cara al futur es proposa:

**> Augmentar les connexions intercontinentals**

La seva connectivitat intercontinental ha millorat; enguany es disposen ja de 28 rutes, lluny però de les possibilitats i necessitats, per la qual cosa s'ha de continuar esmerçant esforços a través del CDRA (Comitè pel Desenvolupament de Rutes Aèries).

**> Millorar l'accessibilitat amb l'arribada del Metro**

En relació a la seva accessibilitat, queden encara per enllestir les connexions de transport públic definitives, vitals per l'adequada vertebració del territori metropolità. Les obres en curs a la xarxa ferroviària i l'arribada de la L9 de Metro, significaran un canvi qualitatiu molt important, que no hauria d'endarrerir-se més, tot i la difícil conjuntura econòmica.

**> Desenvolupar la zona de serveis de la Ciutat aeroportuària**

Seguint la tendència actual dels grans aeroports del món, i en l'àmbit de les sinergies que ofereixen els intercanviadors modals, s'està planificant una ciutat aeroportuària en la zona nord de les terminals actuals de l'Aeroport de Barcelona. Els espais annexos a l'aeroport, a la banda de terra, permeten el desenvolupament de serveis de passatgers, càrrega aèria i altres relacionats amb l'activitat aeroportuària.

La ciutat aeroportuària es destinarà a un conjunt d'activitats: el centre de càrrega, el Parc aeronàutic, i l'anomenada City, que amb més de 300.000 m<sup>2</sup> de sostre, englobarà els usos terciaris amb accés directe des de la terminal Nord. La City estarà destinada a allotjar totes les activitats de serveis amb oficines, hotels, centre de convencions, locals comercials i d'altres equipaments. L'aeroport deixarà de ser només un prestador de serveis i es convertirà en un nou node d'atracció turística, eixamplant així el caràcter de la destinació Barcelona en una dimensió més metropolitana. Les actuals restriccions pressupostàries fan preveure un cert retard en relació les previsions inicials.



**> Vincular l'Aeroport a Turisme de Barcelona**

Com s'assenyala en relació a la governança de l'activitat turística, s'ha d'enfortir la presència de l'Aeroport de Barcelona en els òrgans de gestió de Turisme de Barcelona.

**> Participació en la gestió aeroportuària**

Resta pendent posar en marxa la fórmula idònia que permeti participar en la gestió aeroportuària, avui en mans exclusivament d'AENA, a la Generalitat de Catalunya, l'Ajuntament de Barcelona i les altres institucions de la societat catalana. Aquest pas es considera imprescindible per extreure el màxim de les potencialitats de l'Aeroport.

## Port de Barcelona -040102-

El Port de Barcelona ha experimentat un gran desenvolupament en els darrers anys, especialment en la vessant dels creuers. En l'actualitat és considerat com el quart port de creuers del món, essent líder a Europa i la Mediterrània.

El turisme de creuers és un dels pocs segments que ha experimentat un creixement, tot i que lleu, en el darrer any 2009, arribant a la xifra de 2.151.465 creueristes. D'aquests, un 45% arriben en trànsit, i la resta inicien o finalitzen el seu creuer a Barcelona.



Per acollir-los, el Port de Barcelona compta actualment amb set terminals internacionals de viatgers especialment habilitades per donar servei i suport logístic als moderns creuers. Fruit d'importantes inversions a càrrec d'operadors privats.

Per poder donar resposta als nous creuers de més de 6.000 passatgers, està en estudi la construcció d'una nova terminal en el Moll Adossat, de característiques similars a la recentment inaugurada a Port Everglades (Florida)

### > Continuar desestacionalitzant la temporada de creuers i la seva distribució diària

El Port de Barcelona rep creuers al llarg de tot l'any. És a partir del mes de maig fins el mes d'octubre que mensualment se superen àmpliament els 200.000 passatgers. Amb les actuals set terminals es pot donar servei de forma simultània a 9 vaixells amb una capacitat total de 21.450 creueristes.

Com més s'ampliï la temporada i més es distribueixin les arribades de creuers al llarg de la setmana, millor serà la capacitat d'acollida que podrà oferir la ciutat, permetent gestionar millor els efectes que representa l'arribada d'un gran nombre de visitants al mateix temps.

### > Millorar la coordinació en les visites dels creueristes en trànsit.

Els creueristes en trànsit, que acostumen a fer escales de curta estada amb l'objecte de visitar la ciutat, tenen una incidència notable en els aspectes de mobilitat i en els fluxos de visita als espais i equipaments d'interès turístic.

Per aquest motiu és important intensificar la col·laboració entre els diversos operadors (creuers, consignataris, transportistes, guies, equipaments culturals...) per tal de minimitzar

el seus efectes en la dinàmica ciutadana. Una major planificació i diversificació de l'oferta afavorirà un millor servei turístic.

Molts dels criteris aplicats a la gestió d'espais turístics saturats que es descriuen en el *Programa 13*, (planificació, diversificació i reserva prèvia), són d'aplicació per millorar també la gestió de les visites dels creueristes, gestió del tot imprescindible per a un millor aprofitament dels recursos.

#### **> Vincular el Port a Turisme de Barcelona**

Així mateix, com d'altres institucions rellevants pel turisme de la ciutat, s'ha d'enfortir la presència del Port de Barcelona en els òrgans de gestió de Turisme de Barcelona.

### **Tren Alta Velocitat -040103-**

L'alta velocitat arribà finalment a Barcelona l'any 2008, amb la posada en funcionament de la línia Madrid-Barcelona que permet fer aquest trajecte en menys de tres hores.

El servei regional d'altres prestacions que uneix Barcelona amb Lleida i Tarragona, i que en un futur ho farà amb Girona, Figueres i Perpinyà, revolucionarà el concepte metropolità de Barcelona, que amb temps inferiors als 60 minuts permetrà fer viatges de negocis, d'esbarjo, de compres, de feina o estudis, de forma ràpida i eficaç.

S'amplia així significativament el concepte de la destinació Barcelona i les possibilitats d'estructurar una oferta turística que vagi més enllà dels conceptes territorials que fins ara s'han tingut en compte.

#### **> Posar en marxa la línia d'alta velocitat Barcelona-França**

Amb un gran endarreriment en relació les previsions inicials, segueixen encara les obres i treballs en curs per connectar la xarxa d'alta velocitat amb França i la resta d'Europa, a partir de la futura estació de La Sagrera, les obres de la qual ja s'han iniciat, tenint una previsió de posada en funcionament per l'any 2016.

La nova estació de la Sagrera i l'enllaç amb la xarxa europea d'alta velocitat situarà les ciutats del sud-oest d'Europa, com Marsella, Lió, Ginebra, Milà, Gènova o Madrid a menys de 4 hores del centre de Barcelona; contribuint a crear un mapa de regions europees interconnectades.

L'alta velocitat aportarà noves oportunitats per a la xarxa de ciutats connectades a l'hora d'oferir productes turístics que tinguin en compte la possible complementarietat entre les ofertes a través de promocions conjuntes entre les diferents destinacions.





### **Xarxa transport metropolità -040104-**

El desenvolupament i millora de la xarxa de transport en tot l'àmbit metropolità és d'una importància vital per articular una veritable destinació Barcelona que doni resposta als reptes de futur plantejats i faci possible vertebrar de forma coherent la realitat metropolitana.

En l'actualitat, és en curs l'ampliació de la xarxa de metro, així com la millora i ampliació de la xarxa ferroviària de rodalies a partir del seu recent traspass a la Generalitat de Catalunya. Aquestes millores han de significar un important salt endavant amb l'horitzó de la futura línia orbital.

#### **> Millorar la informació adreçada als visitants**

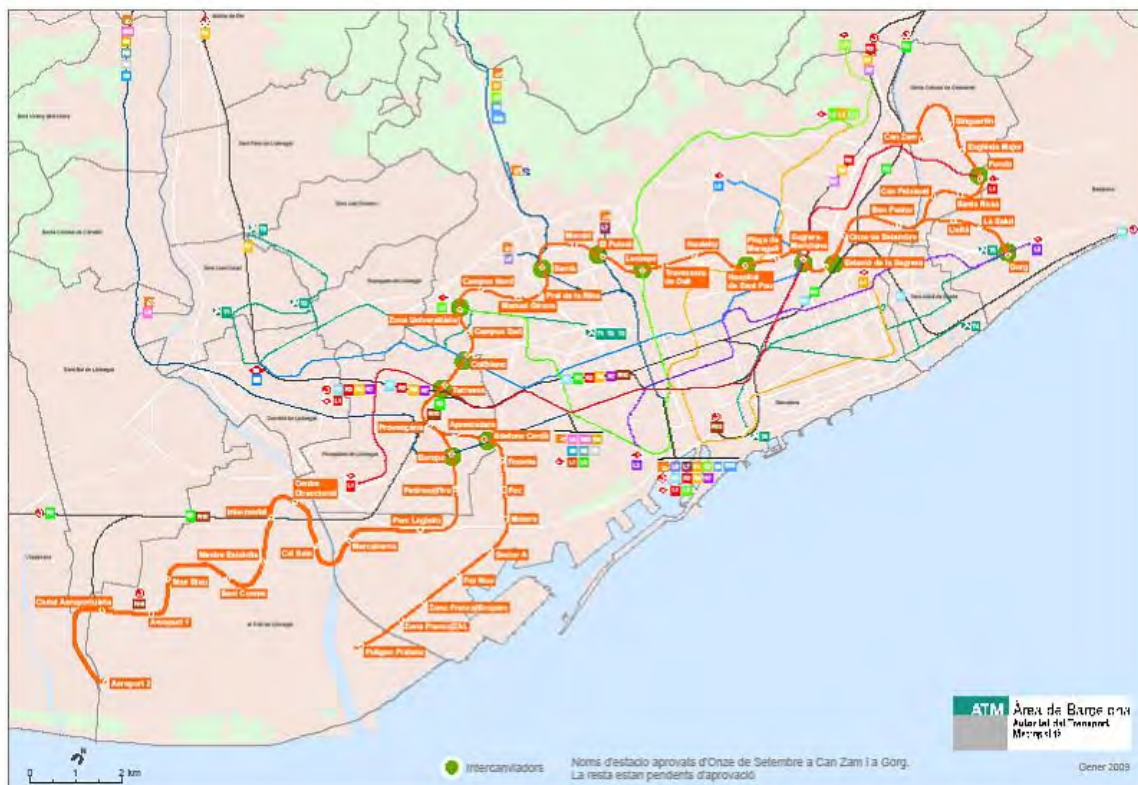
Com s'assenyala en el *Programa 13*, s'ha de millorar la senyalització de les parades de transport públic situades al centre de la ciutat (tant d'autobusos com metro) i de l'entorn de les zones turístiques. Aquesta informació ha de tenir com a objecte facilitar una millor orientació dels visitants en el seu desplaçament per la ciutat i en relació als entorns de les parades o estacions.

#### **> Finalitzar les línies de metro L9 i L10**

Quan la nova línia de metro L9/L10, que en una primera fase inicià el seu funcionament a finals del 2009, finalitzi la seva construcció prevista el 2014, amb 47,8 km, serà la línia soterrada més llarga d'Europa i connectarà els municipis de Santa Coloma de Gramenet, Badalona, Barcelona, l'Hospitalet de Llobregat i el Prat de Llobregat.



La nova línia unirà importants punts d'interès turístic de la destinació Barcelona com l'Aeroport, la Fira, el Portal de Coneixement de la Diagonal, l'estació de La Sagrera TAV, l'Hospital de Sant Pau, el Park Güell, el Camp Nou o la Ciutat del Bàsquet a Badalona.



### > Executar el Pla de Rodalia per a Barcelona

La Generalitat de Catalunya ha rebut el traspàs de la competència en gestió de les rodalies ferroviàries a començaments de 2010. De forma immediata, els principals reptes a assolir són els de la millora de gestió, especialment pel que fa a la freqüència del servei, puntualitat, qualitat de les estacions i a la informació als usuaris.

El transport ferroviari de rodalia millorarà en un futur pròxim a partir d'un Pla d'inversions i millores en l'àmbit de Barcelona. Aquest Pla suposa una inversió de 4.000 M d'€, amb actuacions de millora d'estacions, de la xarxa i dels serveis.

El seu objectiu principal es facilitar la mobilitat metropolitana, optimitzant la funcionalitat i la capacitat de la xarxa. Entre les seves actuacions cal destacar: més de 10 noves estacions, 11 nous intercanviadors de transport, la modernització de les infraestructures i de les 108 estacions actuals.

Preveu ampliacions de la xarxa: nou accés a l'Aeroport del Prat, nova línia Cornellà - Castelldefels, Túnel de Montcada i els estudis de la futura línia Orbital ferroviària.

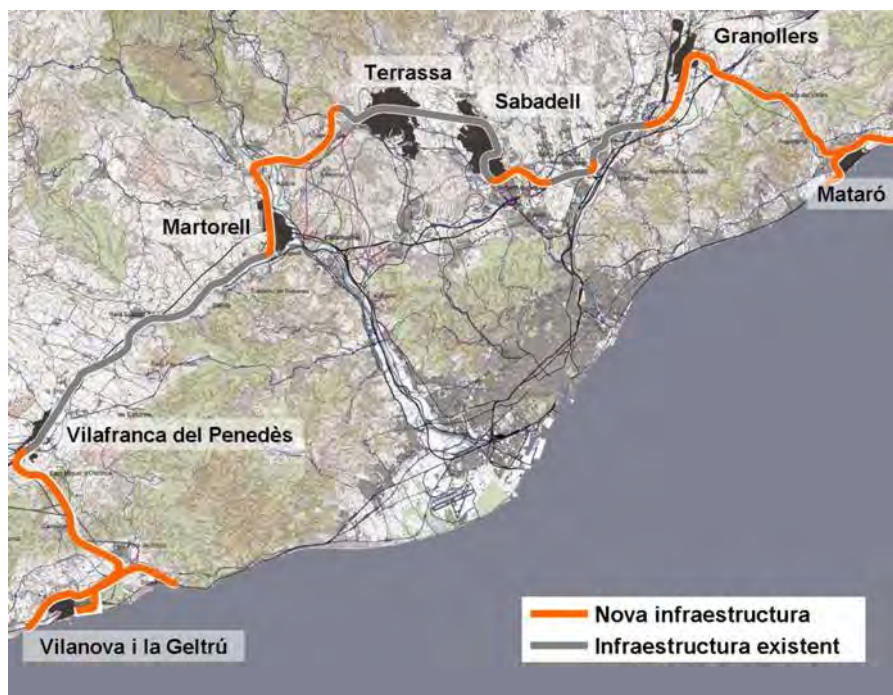




**> Línia Orbital**

En el futur, la nova línia Orbital significarà la redefinició de l'accessibilitat interna de l'àrea metropolitana i trencarà la radialitat de la xarxa ferroviària actual. La futura línia es configura com un eix de 120 quilòmetres de longitud total, amb trams que aprofiten línies existents i 78 quilòmetres de nova construcció.

Aquest nou eix facilitarà la creació d'una autèntica estructura ferroviària en xarxa, i interconnectarà les ciutats metropolitanes de la segona corona. D'aquesta manera, la línia orbital connectarà Vilanova i la Geltrú i Sitges amb Mataró per l'interior; es preveu que el 2026 doni servei a 96.000 persones/dia.



**Responsable:** Promoció Econòmica

**Agents implicats:** Cambra de Comerç, Política Territorial i Obres Públiques, CDRA, AENA, Autoritat Portuària, Renfe, ATM

**Calendari execució:** 2010-2015



## Noves centralitats urbanes i equipaments

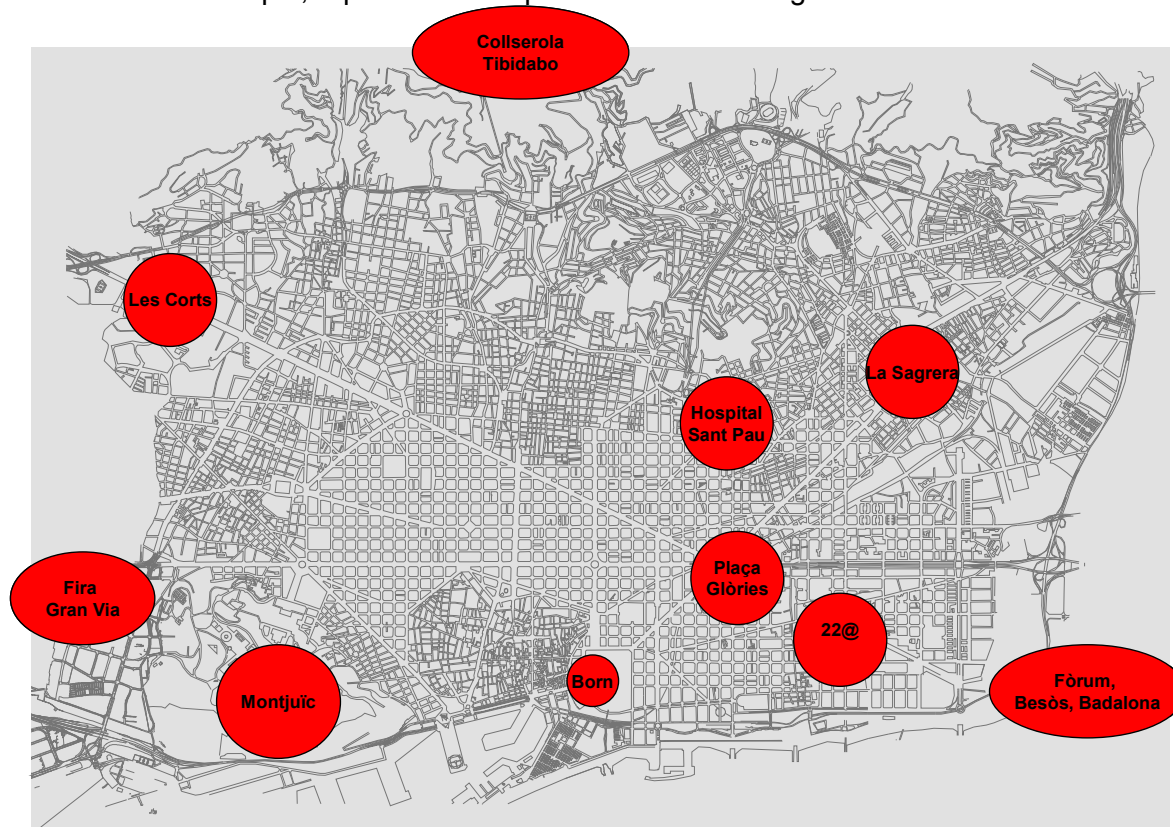
### Objectiu de l'actuació

Aprofitar, des del punt de vista turístic, les noves centralitats urbanes, els equipaments culturals en construcció i els nous projectes ciutadans, per tal que esdevinguin espais d'alta potencialitat d'atracció; contribuint a la desconcentració de l'activitat turística.

A diferència d'altres ciutats, a Barcelona no s'han desenvolupat atractius adreçats i pensats només pel turisme. De forma coherent amb el model turístic, són els nous projectes urbans, els equipaments culturals en construcció o en projecte aquells que han de configurar el mapa turístic dels propers anys.

Aquests nous projectes, entesos en clau d'oportunitat, han de reforçar la concepció metropolitana de la destinació Barcelona i contribuir a un dels reptes clau del Pla Estratègic, com és el de la desconcentració.

Es dibuixa un nou mapa on, sense perdre la rellevància cultural, patrimonial i identitària de Ciutat Vella i l'Eixample, aquesta es complementa amb un seguit de noves centralitats.



En el seu desenvolupament s'haurà de tenir ben present tots aquells criteris de gestió dels efectes de l'activitat turística, que incideixen en aspectes tant importants com la mobilitat, la gestió dels fluxos de visitants, la seguretat, el medi ambient, l'atenció i la informació per tal que la seva inserció en el context urbà es dugui a terme d'una forma harmònica, tal com s'assenyala en el *Programa 13*.

### **Actuacions urbanes al perímetre de Ciutat Vella -040201-**

Com s'assenyala en el *Programa 3*, corresponent a Ciutat Vella, aquest Districte concentra bona part de l'oferta turística de la ciutat, per la qual cosa s'han de potenciar aquelles actuacions urbanes que incideixin en el seu perímetre amb l'objecte de diversificar els seus eixos principals cercant una major permeabilitat amb els districtes i barris limítrofes.

#### **> Revitalitzar el Paral·lel**

El Paral·lel pot esdevenir un dels eixos culturals amb més projecció de la ciutat, tornant a ser un passeig caracteritzat per una àmplia oferta cultural, d'oci i restauració. Aquest és l'objectiu del Pla de Millora en marxa impulsat en el marc del conveni subscrit entre l'Ajuntament de Barcelona i la Fundació Fem.

La recent inauguració de la sala ARTèria Paral·lel gestionada per l'SGAE i la propera del nou Molino, juntament amb les sales i teatres existents, ha de permetre avançar en aquesta direcció.



#### **> Obrir el Nou Born**

La propera obertura del Nou Born com a centre cultural no només significa la posta en marxa d'un important i nou atractiu de caràcter històric i patrimonial, si no que la possibilitat d'accedir-hi lliurement afavoreix la creació d'un eix entre Santa Maria del Mar i el Parc de la Ciutadella.



El Pla Director de la Ciutadella planteja com a línia de futur l'ordenació global del parc i les seves relacions urbanes amb l'entorn, afavorint la connexió dels barris de Ciutat Vella entre ells i en relació a la platja i la Vila Olímpica.

#### > **Recuperar el Passeig de Mar**

Millorar la connectivitat de la façana marítima amb el Port Vell, afavorint el passeig longitudinal i l'accés al mar.



#### **Parc de Montjuïc -040202-**

El procés endegat de revitalització del Castell de Montjuïc a partir de les seves potencialitats patrimonials i com espai de memòria, juntament amb el desenvolupament del Pla Director de Montjuïc que posa en valor els seus aspectes naturals i paisagístics, han d'afavorir un major aprofitament turístic del Parc de Montjuïc.

En ell hi són presents alguns dels equipaments culturals i esportius més importants de la ciutat com són el Museu Nacional d'Art de Catalunya, la Fundació Miró, el CaixaFòrum, el Mercat de les Flors, el Teatre Lliure, el Poble Espanyol, l'Institut Botànic de Barcelona, l'Estadi i Museu Olímpic i el Palau Sant Jordi. La Font Màgica compta també amb una



especial significació turística, ja que tots els vespres que funciona atrau un nombre molt important de visitants i composant una de les imatges característiques de la ciutat.

De cara el futur, l'òrgan de coordinació que sorgeixi de l'aplicació del Pla Director de Montjuïc haurà d'incorporar com a funció la gestió dels visitants i afavorir una major coordinació entre els diferents operadors. Així mateix, el principal repte és la millora en l'accessibilitat a partir de la futura arribada del metro.



### Les Corts -040203-

El Districte de Les Corts aplega significatives zones d'atracció, com són el Portal del Coneixement, les instal·lacions del Futbol Club Barcelona, o una important planta hotelera i d'espais de congressos a la Diagonal.

El Portal del Coneixement, una de les zones amb més activitat científic-tecnològica i econòmica del país, concentra el Campus Diagonal de la Universitat de Barcelona, els Campus Nord i Sud de la Universitat Politècnica de Catalunya, el Parc Tecnològic de Barcelona (UPC), instituts del Consell Superior d'Investigacions Científiques, l'Escola Superior d'Administració i Direcció d'Empreses i la Facultat de Dret ESADE —integrats a la Universitat Ramon Llull—, i l'Hospital Sant Joan de Déu, entre d'altres.

Les instal·lacions del Futbol Club Barcelona no només atrauen un gran nombre d'espectadors de les competicions esportives, sinó que en l'actualitat també són focus d'atracció permanent de visitants a partir de l'oferta del Museu i de visita al Nou Camp, fet que s'intensificarà en el futur d'acord amb el desenvolupament del seus entorns.



La importància d'aquesta zona vindrà reforçada pel futur intercanviador Diagonal-Zona Universitària, on confluïran, el Trambaix, les línies 3, 9 i 10 del Metro, autobusos urbans, interurbans i internacionals i un gran aparcament de dissuasió adreçat al vehicle privat.

### **Parc de Collserola -040204-**

El Parc de Collserola és una superfície verda de més de 8.000 ha. que Inclou part del terme municipal de nou municipis, conté una àmplia mostra d'ambients naturals mediterranis, en els que hi trobem predominantment boscos, formant un mosaic que acull una variada fauna. Aquesta diversitat és la riquesa biològica de la serra.

S'ha de potenciar Collserola en l'oferta turística de la destinació Barcelona, tenint ben present la compatibilitat amb els objectius sempre bàsics del Pla Especial de Collserola: conservar els recursos naturals i l'equilibri ecològic, alhora que donar resposta a la demanda de lleure i aprenentatge dels ciutadans.

Un dels indrets amb més potencial pel turisme familiar és el Parc Atraccions Tibidabo, parc centenari situat al cim de la serralada que ha esdevingut un espai emblemàtic de la ciutat. Compta amb diverses atraccions per a tota la família, l'anomenat Camí del Cel i la possibilitat de gaudir d'una de les millors vistes de la ciutat.



### **Hospital de Sant Pau -040205-**

El conjunt arquitectònic de l'antic recinte de l'Hospital de Sant Pau és un referent molt important dins el patrimoni artístic i cultural de la ciutat de Barcelona, essent declarat Patrimoni Mundial per la UNESCO el 1997.

El procés en curs de recuperació del conjunt modernista permetrà habilitar, a més d'un conjunt d'institucions centrades en la Mediterrània, un Centre d'Interpretació del Modernisme que comptarà amb un espai expositiu per donar a conèixer les seves vessants històrica i arquitectònica, posant en marxa un programa de visites.

Amb la rehabilitació de Sant Pau i amb el seguit d'intervencions que s'han de dur a terme per donar a conèixer el seu conjunt modernista, el recinte s'incorporarà de forma definitiva en el circuit turístic de Barcelona, esdevenint un dels punts d'interès turístic més destacats que reforçarà, així. l'eix configurat per l'Avinguda Gaudí, connectant Sant Pau amb la Sagrada Família.



### **Sant Andreu - La Sagrera -040206-**

El projecte en curs de la Sagrera significa una transformació urbana a gran escala que vertebrarà un nou centre urbà al voltant de l'estació. La Sagrera serà el nus bàsic per a la mobilitat metropolitana, ja que connectarà els barris de la ciutat, l'àrea metropolitana, les capitals de Catalunya i la resta d'Europa a través del Metro, el Bus, les Rodalies i l'Alta Velocitat.



L'estació intermodal organitzada en quatre plantes tindrà capacitat per a 100 milions de viatgers anuals. L'edifici, semisoterrat, tindrà unes dimensions comparables a la T1 de l'Aeroport. Es preveu la finalització de les obres l'any 2016.

El conjunt de l'actuació, de gairebé 164 hectàrees, és el projecte de major inversió econòmica a desenvolupar a Barcelona en els propers anys. La inversió global del conjunt d'infraestructures, l'estació central i la urbanització del sector puja uns 2.250 milions d'euros. Posteriorment s'hi afegiran nous habitatges, equipaments, zones verdes, oficines i hotels que envoltaran l'estació.



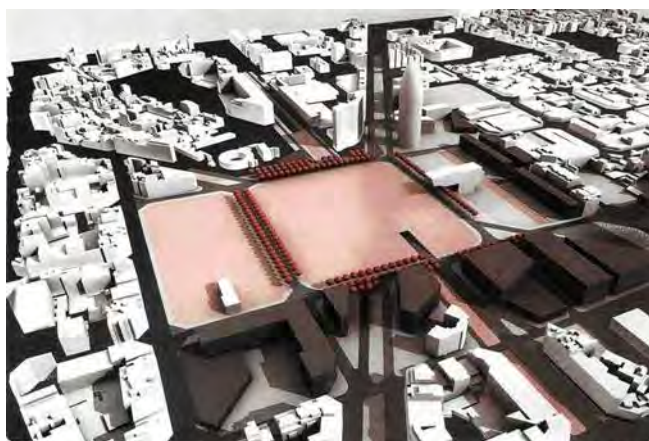


### Plaça de les Glòries -040207-

150 anys després de l'aprovació del projecte Cerdà, la plaça de les Glòries pot esdevenir, en el futur, el gran centre de la ciutat i un dels principals nodes d'atracció turística.



La deconstrucció de l'anell viari i la urbanització de la plaça conformaran un nou espai urbà que vertebrarà una zona amb edificis tan emblemàtics com la Torre Agbar, referència icònica de la Barcelona contemporània, el nou Centre del Disseny DHUB en construcció i el futur Mercat de Bellcaire. En les seves proximitats estan situats Can Framis, el Teatre Nacional de Catalunya i L'Auditori, essent possible també l'emplaçament del futur Museu Nacional d'Història, Arqueologia i Etnologia de Catalunya.



**Eix Diagonal Mar / Poble Nou / 22@ -040208-**

En els darrers anys, el Districte de Sant Martí ha experimentat una important transformació amb el desenvolupament del projecte 22@Barcelona que respon a la necessitat de recuperar el dinamisme econòmic i social de les antigues àrees industrials del Poblenou, creant un entorn divers i compacte, en què els espais productius conviuen amb centres d'investigació, universitats, hotels, habitatges, equipaments, centres culturals i zones verdes.

Són especialment destacables molts dels edificis representatius dels més recents corrents de l'arquitectura contemporània a tot el llarg de la Diagonal, així com la riquesa del patrimoni industrial del Poblenou que es fa palesa en l'elevat conjunt d'edificis i elements fabrils rehabilitats o en procés de transformació com Can Ricart, l'Escocesa, Can Gili Nou, Palo Alto, la Frigo, Ca l'Illa o la Fàbrica Waldés- tots ells béns culturals d'interès local.

**Fòrum / Besòs / Badalona -040209-**

L'àrea del Fòrum compta amb un gran potencial com a espai d'atracció turística, amb el Centre Internacional de Convencions, el Port i una zona de concentració hotelera. Aquest conjunt serà reforçat amb l'emplaçament en l'edifici Blau de la seu expositiva del Museu Nacional de Ciències Naturals.



El nou Zoo Marí, projecte que l'actual situació econòmica ha ajornat, en seria un molt bon complement.



A Sant Adrià del Besòs, en una zona molt pròxima, s'aixeca la Central Tèrmica del Besòs, un dels edificis industrials més emblemàtics de tota la Mediterrània, avui en desús, que es podria convertir en uns dels grans equipaments de referència metropolitana.



Les intervencions urbanístiques en el litoral es perllonguen en el municipi de Badalona, amb el seu Port esportiu, la Ciutat del Bàsquet, vertebrant i donant continuïtat a un important eix de costa.

### **Fira de Barcelona - Gran Via -040210-**

L'ampliació del recinte de la Fira de Barcelona en la ciutat de l'Hospitalet amb la construcció dels pavellons del nou recinte Gran Via complementari al tradicional de Montjuïc ha suposat una essencial millora competitiva per la Fira de Barcelona, configurant una nova centralitat al voltant de la plaça Europa, a partir del recinte firal i l'establiment d'hotels, oficines i zones comercials.



El recinte de Gran Via compta actualment amb 200.000 m<sup>2</sup> expositius, havent-hi en marxa una ampliació que augmentarà la capacitat expositiva en 40.000 m<sup>2</sup> més, fins a assolir el 405.000 m<sup>2</sup> entre ambdós recintes.

La Gran Via conforma, així, un nou eix en direcció al Llobregat que es complementarà amb la futura Ciutat Aeroportuària, a El Prat.

**Responsable:** Promoció Territorial i Turisme

**Agents implicats:** Districtes, Urbanisme, ICUB, BSM, Institut Municipal de Mercats, Relacions Internacionals, Política Territorial i Obres Públiques, Ministerio de Fomento, AMB, FCB, centres universitaris, Ajuntaments de l'Hospitalet, Sant Adrià del Besòs i Badalona, Consorci del Parc de Collserola, MIA Sant Pau

**Calendari execució:** 2010-2015

# Programa Adaptació del producte turístic

Adaptació del producte Barcelona-destinació



## Adaptació del producte Barcelona-destinació

### Objectiu de l'actuació

Adaptar la destinació Barcelona al nou Model Turístic per tal de fer-la més atractiva, millorant la conciliació del turisme i la ciutat i enriquint la seva capacitat d'atracció.

### Recomanacions per a l'adaptació del producte Barcelona-destinació -060101-

Adaptar el producte Barcelona vol dir fer realitat la Visió 2020.

Aspectes clau de la Visió que han de marcar els esforços per la consolidació i adaptació del producte Barcelona:

- > **Líderatge internacional**
- > **Una ciutat més enllà dels seus límits administratius**
- > **Una activitat turística integrada amb naturalitat a la ciutat**
- > **Una destinació global per a totes les motivacions, tant d'oci com professionals o personals, oferint oportunitats i experiències de tota mena**
- > **Sostenible i inclusiva**
- > **Amable, hospitalària, estimada i diferent**
- > **Ciutat amb vida als barris, viva, amb identitat i comerç propi**
- > **Atractius més enllà de les clàssiques icones i amb un ampli ventall d'opcions a la destinació i el país**
- > **Excel·lència en el servei**
- > **No hi ha lloc pels *guetos* ni barris exclusivament turístics**
- > **La cultura, la innovació, la creativitat i el coneixement en són els motors**

## Orientacions bàsiques

En base a la Diagnosi es proposen les següents orientacions bàsiques per tal d'adaptar el que anomenem Producte Barcelona-Destinació al nou Model Turístic i Visió 2020:

- > **Cal fer esforços per la preservació dels recursos existents**, especialment el patrimoni arquitectònic, monumental i cultural de la ciutat, sense sobreexplotar-lo turísticament, destacant especialment espais com l'entorn de la Sagrada Família, el Park Güell i Ciutat Vella. Cal treballar en la lògica de no superar la **capacitat de càrrega**, establint **mesures estrictes de control i preservació**.
- > **Preservar i protegir Ciutat Vella**, espai molt sensible, davant l'explotació i els usos intensius turístics. Instruments com el Pla d'Usos, recentment aprovat, és un bon instrument per tal de protegir aquest territori. Caldrà valorar periòdicament el seu grau d'acompliment i fer propostes de millora.
- > **Recuperar la ciutat pels vianants** mitjançant la peatonalització de zones i la creació d'espais de socialització al carrer (parcs, terrasses, cafès, mercats, places...). L'estil de vida mediterrània i l'escala humana de la ciutat són factors claus de l'èxit turístic tant present com futur.
- > **Ordenar, regular i controlar els usos a l'espai públic** per tal de reduir els impactes negatius i contribuir a la disminució de cert rebuig veïnal que es genera a determinats espais saturats o molt densificats turísticament.
- > **Seguretat, ordre públic, neteja i sorolls**: aspectes imprescindibles per a la millora constant, especialment la seguretat. Cal lluitar contra l'incivisme i l'excessiva permissibilitat.
- > **Introduir criteris turístics a la planificació i ordenació** territorial i del paisatge urbà, per tal de tenir en consideració les necessitats de la indústria turística, els visitants i la necessària conciliació d'interessos.
- > Fomentar l'**esponjament de l'activitat turística** amb l'objectiu de desconcentrar els espais saturats, **disminuint la pressió** generada directament per l'activitat turística i promovent **el reequilibri territorial**, tant a nivell **districte** i de **barri** com en l'**entorn metropolità**.
- > Desenvolupar **polítiques de turisme conjuntes amb les zones d'influència de la destinació**: municipis, comarques, marques, diputacions, autonomies, països. Contribuir al desenvolupament i posta en valor de nous atractius, serveis i equipaments fora de la ciutat de Barcelona.
- > **Impulsar la posta en valor turístic dels barris** per tal d'oferir noves propostes, diferents i creatives, ajudar a la desconcentració i una millor distribució dels beneficis del turisme.
- > Promoure la **complicitat, hospitalitat i atenció** per part dels ciutadans cap als visitants, així com considerar els ciutadans com a visitants o turistes permanents.
- > Millorar la **qualitat de la prestació dels serveis turístics** a la destinació com a element clau de la destinació, **promovent-ne la capacitat del personal** del sectors i **el coneixement d'idiomes** per part del personal en contacte amb els visitants.

- > Impulsar la millora de **la cooperació, la coordinació i la co-responsabilitat dels agents**, tant públics com privats, que desenvolupen o tenen un paper destacable en l'activitat turística a la destinació. Crear taules de treball entre tots els agents de la cadena de valor de l'oci/turisme.
- > Fomentar **ofertes "World Class"**, de referència internacional, per part d'emprenedors, tant públics com privats: aspirar al **lideratge global i local**.
- > Millorar la **xarxa metropolitana de transport públic** (tren, metro, tramvia, bus, taxi). Més rutes, més freqüència, més i millor senyalització. Menys temps de trasllat, menys contaminació i menys soroll.
- > Millorar la **connectivitat amb la resta de Catalunya, Espanya i a nivell internacional**, millorant (incrementant), especialment, les connexions aèries i l'Ave amb França.
- > Cal no renunciar a les millores a curt termini de les **connexions entre la ciutat i les principals infraestructures d'entrada** (Port i fonamentalment l'Aeroport) així com entre elles. El metro a l'Aeroport i la connexió entre nodes és fonamental pel futur (turístic) de Barcelona i Catalunya.
- > **Millorar la mobilitat interna** de la destinació. Cal considerar especialment els efectes de la mobilitat turística, essent rigorosos i transparents amb les decisions, concertades amb els principals operadors. Cal ser valent per prendre decisions de desviament o prohibició de trànsit i parada d'autocars a determinats indrets si és necessari, tal com fan moltes ciutats. A la llarga, es beneficia l'experiència turística i la satisfacció del visitant.
- > Fer els esforços necessaris per tal de millorar la **senyalització (turística)**. És quelcom imprescindible per assegurar una experiència satisfactòria del visitant, normalment poc coneixedor de la ciutat. Cal posar-se a la pell del que no coneix la ciutat, ni els seus idiomes, i necessita moure's i trobar.
- > Continuar millorant l'**accessibilitat de l'espai públic i dels serveis turístics**. En aquest sentit, s'haurà de tenir en compte tant l'accessibilitat física per les persones amb disminucions físiques, com l'adaptació a equipaments i serveis turístics per persones amb disminucions visuals i sonores.
- > Realitzar tots els esforços necessaris per anar cap a una **ciutat sostenible i inclusiva**. Aquests principis han de regir tot desenvolupament turístic, tant a nivell públic com privat.
- > Evitar, per sobre de tot, "guetos turístics", oferint **autenticitat, identitat i vida als barris**. Ni Barcelona, ni cap indret de la ciutat, ha de semblar un "parc temàtic".
- > Foment d'iniciatives per afavorir "**la cuina tradicional**", la "**cuina catalana**", l'ús de **productes enogastronòmics** de la destinació, el **comerç tradicional**, els **oficis tradicionals o els souvenirs** com elements identitaris que permeten una diferenciació de l'oferta de productes de Barcelona.
- > **Aprofitar turísticament els equipaments i projectes urbans** per tal de treure'n profit, tant pels residents com pels visitants, i no crear, excepte en excepcions puntuals, atractius i espais exclusius pels turistes.

- > Treballar per una imatge de **ciutat “Green”**. Els valors ambientals han de seguir guiant les decisions públiques i les iniciatives privades ho han de incorporar preferentment.
- > **Cultura, innovació, creativitat i disseny**: trets fonamentals de les noves propostes públiques i privades. Així és Barcelona i així ho han de percebre els nostres visitants.

**Responsable:** Promoció Territorial i Turisme

**Agents implicats:** Cambra de Comerç i sectors implicats

**Calendari execució:** 2011-2015



# Programa Informació i atenció

BCN? Barcelona centre d'interpretació



## BCN? Barcelona centre d'interpretació

### Objectiu de l'actuació

Oferir un espai que permeti aprofundir en el coneixement de Barcelona, a través d'un relat compartit amb el ciutadà, que orienti al visitant en relació a "què és", i "què ofereix" la ciutat.

Al llarg del procés de debat del Pla Estratègic ha sovintejat la reflexió al voltant de la necessitat de construir un "relat" de la ciutat, que ens faciliti explicar el què i el com de Barcelona als nostres visitants.

Així, la Diagnosi plantejava: El relat històric i cultural de la ciutat que s'explica i ofereix als visitants està poc contrastat, de manera que es pot caure en una banalització de la imatge de Barcelona i pot dificultar la comprensió de la identitat de la ciutat i la construcció d'un relat compartit". Alhora, també s'afirmava en relació a la percepció per part de la ciutadania: "Es dona una "distància" entre la ciutat que el visitant veu i "viu" i la que veu i viu el propi ciutadà, i aquesta distància entre l'imaginari de la ciutat evidencia que no hi ha un relat plenament compartit sobre Barcelona".

Tot i la complexitat del tema, aquest relat compartit ha de posar l'accent en aquelles característiques que ens defineixen com a ciutat, i ha d'explicar Barcelona com a realitat complexa i plural, que mostra amb orgull la seva identitat social i cultural fruit del pòsit del seu desenvolupament i del projecte col·lectiu de futur.

Des de la visió del Pla Estratègic de turisme, el nou relat ha d'emfatitzar aquells aspectes claus proposats, com són: la desconcentració, la Barcelona dels barris, la Barcelona metropolitana, capital de Catalunya i de la Mediterrània, la Barcelona diversa oberta al món...

### BCN? Barcelona centre d'interpretació -070101-

Es proposa la creació d'un centre d'interpretació amb l'objecte de respondre a la qüestió *Què és Barcelona?*

Aquest centre comptaria amb un espai físic on els visitants i els residents podrien veure una visió global de la ciutat, que els podria suggerir propostes de visita, així com activitats per redescobrir la ciutat.

L'espai "físic" o centre d'interpretació tindria també la seva representació "virtual" de tots els seus continguts, penjats a la xarxa a través del nou portal turístic de Barcelona. Tal com ja s'assenyala en altres apartats, el centre d'interpretació i tots els seus continguts potenciarien la presència de la ciutat a internet, i s'afavoriria una millor informació prèvia al viatge, fet que contribueix a una millor descoberta de la ciutat per part dels visitants.

## Els continguts

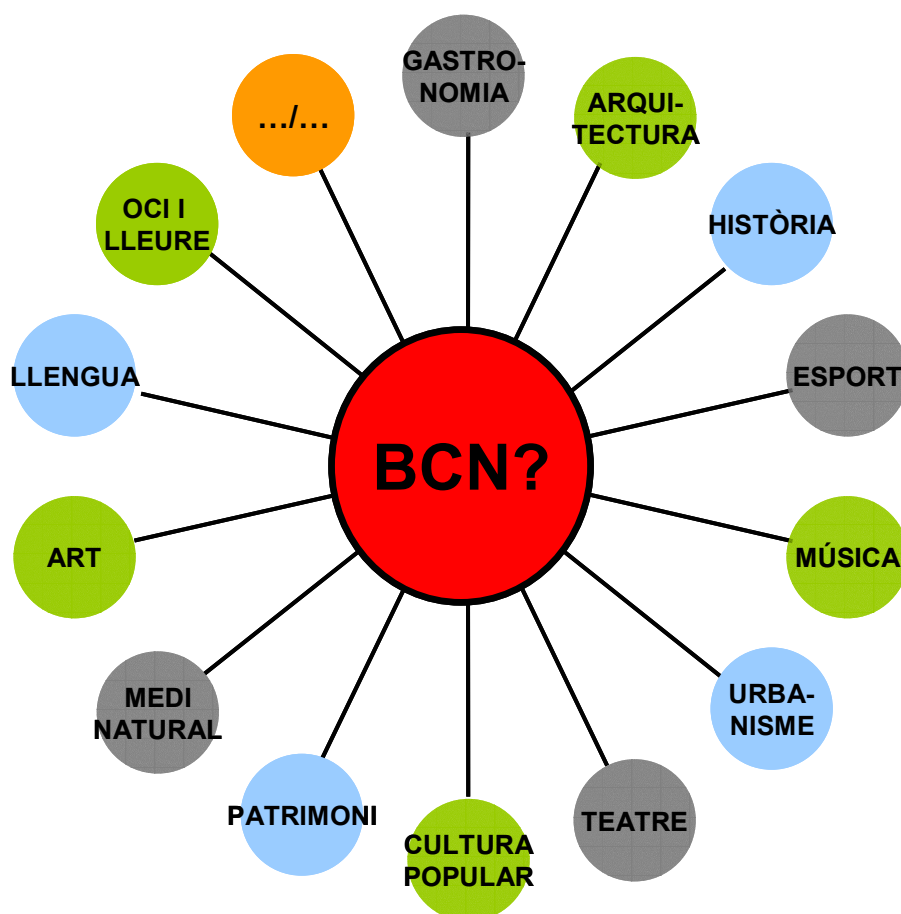
Els continguts del centre d'interpretació de Barcelona hauran de ser prou amplis com per incorporar tots aquells trets que caracteritzen la ciutat. Aquests hauran d'incorporar no només els aspectes històrics i artístics, sinó que també han d'incidir en aspectes de caràcter social, polític, econòmic, cultural en el sentit més ampli.

Hom proposa estructurar els continguts en un conjunt de càpsules que responen a temàtiques monogràfiques que poden tenir una concepció individualitzada.

A tall d'exemple, algunes de les càpsules podrien respondre a temes històrics com el desenvolupament urbà, o el període republicà; a temes artístics com el gòtic a la ciutat o l'arquitectura contemporània; a temes socioculturals com l'esport, la llengua o la gastronomia, entre d'altres.

Cada càpsula comptaria amb la seva presentació i tot un seguit d'informacions complementàries que permetrien al visitant ampliar la informació d'acord amb els seus interessos de coneixement o visita.

Els continguts han de presentar-se de forma audiovisual fent ús de les tecnologies d'informació més adequades, així com en un nombre important d'idiomes.



## El relat

Per assegurar el concepte de relat compartit, l'autoria conceptual del Centre d'Interpretació seria assumida per un comissariat col·lectiu de diversos experts i persones rellevants que en primer lloc definirien els temes que correspondrien a les càpsules, amb l'objectiu que el seu conjunt correspongui al relat de ciutat. Cadascun dels experts faria el comissariat de les càpsules corresponents.

## Ubicació

La seva ubicació hauria de ser accessible a través del transport públic i propera a un aparcament d'autocars turístics. Per afavorir la desconcentració de l'oferta turística hauria de situar-se més enllà de les zones més saturades del centre de la ciutat però propera al Districte de Ciutat Vella afavorint la seva visita a peu.

El Castell dels Tres Dragons, una vegada el Museu Nacional de Ciències Naturals compti amb les noves dependències en projecte, podria ser una ubicació idònia, també ho seria un espai situat en les proximitats de la Plaça de les Glòries.

**Responsable:** Promoció Territorial i Turisme

**Agents implicats:** ICUB

**Calendari execució:** 2011-2012



# Programa Sostenibilitat ambiental

Avaluació de l'impacte ambiental de l'activitat turística

Foment de l'expertesa, la innovació i les bones pràctiques ambientals





## Avaluació de l'impacte ambiental de l'activitat turística

### Objectiu de l'actuació

Avaluar de forma periòdica l'impacte ambiental que genera el turisme a Barcelona.

Es pretén analitzar les implicacions de les estratègies a debat en el Pla Estratègic de Barcelona en la planificació i gestió ambiental de la ciutat, en relació a l'espai públic i la mobilitat, l'habitatge i els equipaments, la producció i consum d'energia, el cicle de l'aigua i el tractament de residus urbans.

### El turisme com a repte de la gestió ambiental de la ciutat

L'increment, la variabilitat temporal i geogràfica i la diversitat d'activitats realitzades per persones no residents permanentment a la ciutat crea noves oportunitats de desenvolupament econòmic i revitalitza social i culturalment la ciutat, però també suposa un repte per a la gestió eficient i sostenible, tant en relació a l'habitatge, l'espai públic i els serveis públics, com en temes de mobilitat, educació, salut o seguretat, així com pel que fa els recursos d'aigua i energia o el tractament de residus.

Considerant tota la varietat d'activitats o motius de viatge i temps d'estança associats a l'activitat turística, avui es fa difícil distingir clarament entre turistes ocasionals (tradicionalment vinculats a l'oci, que tendeixen a realitzar estades més breus), visitants més o menys regulars (per motius personals o de negoci) o residents temporals (per motius d'estudi, o feina). A la mobilitat de més llarga distància, i poca freqüència, se superposa la mobilitat de persones de fora la ciutat, de l'àmbit metropolità, de Catalunya, turistes, visitants o treballadors, de forma que el nombre de persones i les activitats que es realitzen a la ciutat varien enormement al llarg del temps, segons el moment del dia, el dia de la setmana o la setmana de l'any, i en major o menor mesura en uns barris, espais o llocs concrets, que no pas en uns altres.

### Avaluació de l'impacte ambiental de l'activitat turística -080101-

Aquesta enorme variabilitat de fluxos tan diversos genera demandes de serveis i consums de recursos que també tenen una gran variabilitat, i que requereixen una gestió òptima dels sistemes ja existents, i en alguns casos l'augment de la capacitat dels sistemes de proveïment. Amb tot, la capacitat d'acolliment de la ciutat s'ha de regular a partir d'un cert llindar per maximitzar els impactes positius i minimitzar o eliminar els negatius; més enllà de certs límits, la qualitat de l'entorn urbà disminueix dràsticament, i els conflictes entre els residents més permanents i els visitants temporals poden ser difícilment resolubles. Les activitats turístiques més avançades tendeixen a internalitzar els impactes ambientals que

provoquen en la ciutat o el territori que els acull, i cada vegada amb major freqüència procuren la seva millora ambiental i paisatgística; en aquest sentit, la gestió ambiental esdevé també un indicador de qualitat turística.

En definitiva, una bona gestió ambiental és indispensable per garantir la qualitat urbana de la ciutat, la seva atractivitat i el valor afegit a l'economia i la vitalitat social i cultural que poden aportar totes les formes de turisme avançat.

El Pla Estratègic ha aprofundit en l'anàlisi de l'activitat turística a la ciutat, la qual cosa permet avaluar quin és el seu impacte ambiental i identificar mesures i actuacions per minimitzar-lo i compensar-lo.

La metodologia de l'anàlisi que es proposa es basa fonamentalment en els següents aspectes:

**> Anàlisi de l'impacte ambiental de l'activitat turística a la ciutat / destinació i identificació de correccions**

**> Incorporar indicadors ambientals al sistema integral d'indicadors de la destinació**

**Responsable:** Medi Ambient

**Agents implicats:** Cambra de Comerç, Promoció Territorial i Turisme, Gremi d'Hotels de Barcelona, Gremi de Restauració, Fundació Barcelona Comerç

**Calendari execució:** 2010-2013-2015

## **Foment de l'expertesa, la innovació i les bones pràctiques ambientals**

### **Objectiu de l'actuació**

Fomentar l'expertesa, la innovació i les bones pràctiques amb l'objectiu que el turisme a Barcelona sigui reconegut per la seva excel·lència en la pràctica ambiental.

Aquesta actuació aplega aquelles accions adreçades a la incorporació i conscienciació d'una bona praxi ambiental per tal que esdevingui un valor intrínsec a l'activitat turística de la destinació.

Enguany s'ha posat en marxa, en el marc dels Plans Extraordinaris d'Ocupació Local 2010, una anàlisi de la sostenibilitat ambiental dels hotels de Barcelona que permetrà conèixer i sensibilitzar en relació el nivell de desenvolupament i la pràctica del sector hotelier en matèria ambiental. Aquest Pla s'impulsa a partir de la Direcció de Promoció Territorial i Turisme i el Gremi d'Hotels de Barcelona amb el suport de Barcelona Activa i l'Àrea de Medi Ambient.

### **Desenvolupament i difusió de bones pràctiques ambientals en l'oferta turística - 080301-**

Per tal de promoure, prestigiar i difondre les bones pràctiques, l'Àrea de Medi Ambient de l'Ajuntament de Barcelona, amb la col·laboració de Turisme de Barcelona, ja ha posat en marxa iniciatives com la publicació de la *Guia de congressos més sostenibles* i la *Guia d'hotels més sostenibles*, amb l'objectiu de difondre criteris d'actuació per a fer més sostenibles les empreses i activitats del sector.



La *Guia de congressos més sostenibles* proposa una sèrie d'accions i criteris d'actuació per reduir els impactes ecològics negatius en la celebració de grans esdeveniments a la ciutat, com les fires i els congressos.

La *Guia d'hotels més sostenibles* presenta un seguit de mesures concretes a implementar a cadascuna de les àrees dels hotels, també amb l'objectiu de minimitzar l'impacte ambiental de l'establiment.

De cara el futur es proposa:

- > **Incorporar i difondre bones pràctiques en l'ambientalització de fires, congressos i esdeveniments (esportius, culturals, etc.).**
- > **Elaborar un banc de dades que reculli i divulgui les bones pràctiques ambientals del sector (per ex. gestió ambiental dels *xiringuitos* de les platges).**
- > **Establir fórmules de reconeixement explícit de les bones pràctiques (premis, publicacions, etc.).**

### **Promoció de les certificacions ambientals en la indústria turística -080302-**

Per aconseguir la promoció de l'excel·lència ambiental en la indústria turística, estimulant que les empreses assoleixin certificacions de qualitat ambiental, es proposa difondre les diverses tipologies de certificació ambiental en els diferents àmbits que incideixen en l'activitat turística (hostaleria, restauració, comerç, transports...), mostrant els beneficis derivats de les certificacions ambientals a partir d'empreses capdavanteres.

- > **Realització de sessions de treball demostratives i d'intercanvi d'experiències.**
- > **Assessorament per a l'obtenció de les certificacions.**

**Foment de l'expertesa, la innovació i la formació de personal en matèria ambiental - 080303-**

Es proposa assolir un màxim nivell de qualitat pel que fa els aspectes ambientals (construcció, gestió de recursos, eficiència energètica, minimització dels residus, mitigació d'impactes) en tots els àmbits professionals vinculats al turisme.

La qualitat ambiental és un aspecte cada cop més valorat pels visitants i les empreses socialment responsables. Cal més i millor coneixement i formació ambiental dels treballadors del sector turístic implicats en tots els nivells de l'activitat.

**> Realització de sessions de formació en diferents aspectes ambientals i dirigides a diferents sectors en col·laboració amb centres de formació inicial i permanent.**

**> Elaboració de guies i materials divulgatius.**

**Responsable:** Medi Ambient

**Agents implicats:** Cambra de Comerç, Turisme de Barcelona, Promoció Territorial i Turisme, Gremi d'Hotels de Barcelona, Gremi de Restauració, ACAV, UCARE i altres associacions, Consell de Gremis, Fundació Barcelona Comerç, altres gremis i associacions

**Calendari execució:** 2011-2015



# Programa Professionalització

**Concertació per a una ocupació de qualitat**

**Diagnòstic de l'oferta formativa i anàlisi qualitativa de les necessitats formatives de l'activitat turística**

**Mesures i incentius a la capacitació, qualificació i retenció dels treballadors**

**Formació turística (reglada, ocupacional, contínua, directiva...)**





## Concertació per a una ocupació de qualitat

### Objectiu de l'actuació

“Promoure un espai de concertació i treball comú per desenvolupar un mercat de treball de qualitat, inclusiu i d'alta productivitat, i que generi oportunitats professionals per a tothom, apostant per un creixement econòmic de la ciutat de Barcelona que incorpori més valor afegit i innovació, i que permeti assolir altes quotes de competitivitat, benestar i cohesió social i territorial”. (objectiu del Pacte per a l'Ocupació de Qualitat 2008-2011).

En l'actual situació econòmica, la creació del Pacte per a l'Ocupació de Qualitat 2008-2011 demostra ser un instrument idoni per a dur a terme polítiques actives d'ocupació que busquen la reactivació del mercat laboral de la ciutat.

El Pacte per a l'Ocupació de Qualitat ha permès obrir canals de comunicació i col·laboració entre els actors més destacats a fi de donar resposta als problemes d'atur i altres problemes de l'ocupació a Barcelona.

### Pacte per a l'Ocupació de Qualitat -090101-

El 22 de maig de 2008, els agents econòmics i socials de Barcelona van signar el Pacte per a l'Ocupació de Qualitat 2008-2011; en ell, els representants de l'Ajuntament de Barcelona, el Departament de Treball de la Generalitat de Catalunya, Comissions Obreres del Barcelonès, UGT de Catalunya, Foment del Treball i PIMEC van endegar un procés de treball i actuació conjunta destinat a la millora de l'ocupació a Barcelona.

En el marc de relacions del Pacte s'han promogut diverses actuacions, entre d'altres:

- > La consolidació del Pacte com a marc de concertació amb els agents econòmics i socials per a la seva planificació, coordinació i avaluació.
- > Desenvolupar un recull únic amb tots els recursos d'orientació professional i recerca de feina, de formació i de suport a l'emprenedoria.
- > Reforçar les mesures del Pacte adreçades a la millora de l'ocupació dels professionals associats al sector comerç i turisme impulsant entre altres la professionalització del sector del turisme.
- > Dissenyar un pla d'alfabetització i capacitació digital per a la ciutat de Barcelona per tal d'impulsar la divulgació i capacitació tecnològica.
- > Potenciar la formació professional per una major adequació entre l'oferta de formació professional i les necessitats del mercat de treball.

En aquest sentit, i per iniciativa del Pla Estratègic de Turisme 2015, des del mes de maig de 2010 el *Grup de treball 3 del Pacte: Millora de l'ocupació dels professionals associats al sector comerç, hostaleria i turisme* incorpora nous agents relacionats amb turisme, com l'Escola Superior de Restauració i Hostaleria, el CETT, el Gremi de Restauració de Barcelona i el Gremi d'Hotels de Barcelona, i passa a ocupar-se especialment de la professionalització del turisme.

Les mesures proposades són:

- > **Anàlisi / Diagnosi de l'oferta formativa que permeti l'avaluació i optimització.**
- > **Anàlisi qualitativa de les necessitats formatives de l'activitat turística.**
- > **Mesures i incentius a la capacitació i qualificació dels treballadors.**
- > **Mesures per afavorir un millor nivell d'idiomes.**
- > **Iniciatives que donin més prestigi a la professió.**
- > **Mesures que afavoreixin la qualitat i la retenció dels treballadors.**
- > **Afavorir un marc d'acords entre empreses, gremis, sindicats, escoles i universitats per incidir en l'accés dels joves al mercat de treball.**
- > **Programes d'acompanyament / formació adreçats a la modernització i Professionalització de la gestió empresarial.**
- > **Foment de l'emprenedoria.**
- > **Millora de la coordinació amb les entitats de formació i inserció laboral especialment a Ciutat Vella (zona amb un major risc).**

**Responsable:** Promoció Territorial i Turisme, Barcelona Activa

**Agents implicats:** Cambra de Comerç, Departament de Treball de la Generalitat de Catalunya, Comissions Obreres del Barcelonès, UGT, Foment del Treball, PIMEC, Gremi d'Hotels de Barcelona, Gremi de Restauració, Escola Superior de Restauració i Hostaleria de Barcelona, CETT, Consorci d'Educació de Barcelona, Fundació Barcelona Formació Professional i grups polítics

**Calendari execució:** 2010-2011

# Diagnòstic de l'oferta formativa i anàlisi qualitativa de les necessitats formatives de l'activitat turística

## Objectiu de l'actuació

Determinar l'oferta i les necessitats formatives de les professions de la indústria turística per tal d'establir propostes d'actuació per a la millora de la formació turística.

Una de les mesures inicials impulsades des del Grup 3 del Pacte per a l'Ocupació 2008-2011 és la realització d'una diagnosi per analitzar i fer recomanacions sobre l'oferta i les necessitats formatives que es generen en les diferents activitats i professions turístiques.

El projecte de la diagnosi ha estat presentat per part de l'Ajuntament de Barcelona i la Delegació de Turisme de la Diputació de Barcelona, conjuntament amb la fundació privada BCN Formació Professional i amb altres entitats de la comarca del Barcelonès, a la convocatòria de projectes innovadors amb l'objectiu d'obtenir fons de la Generalitat de Catalunya i del Fons Social Europeu.

Aquest diagnòstic esdevindrà un instrument per establir propostes d'acció i per actuar tant en l'oferta com en els continguts i les necessitats formatives dels treballadors turístics.

## Anàlisi / Diagnosi de l'oferta formativa -090201-

Amb l'objecte d'**avaluar i optimitzar l'oferta formativa**, el projecte d'Anàlisi i Diagnosi pretén:

- > Conèixer les necessitats de professionals del sector i alhora contribuir a dissenyar el seu marc formatiu.
- > Definir les competències requerides perquè una persona s'introdueixi amb garanties dintre de la indústria turística i esdevingui un veritable professional.
- > Determinar la formació necessària en funció de les competències requerides i dissenyar activitats formatives que cobreixin de forma total o parcial aquella competència determinada.
- > Garantir una oferta formativa segons perfils que permeti el creuament d'oferta formativa amb els perfils professionals requerits.
- > Realitzar un MAPA DE FORMACIÓ de la totalitat de l'oferta formativa del sector.
- > Identificar les mancances de formació.

**Anàlisi qualitativa de les necessitats formatives -090202-**

En el context de l'activitat turística es pretén:

- > Definir els perfils base i intermitjos per les professions de la indústria turística.
- > Establir les competències requerides.
- > Identificar els perfils necessaris i amb una major demanda en el mercat de treball.
- > Determinar les competències transversals com idiomes (català, anglès, francès...), ofimàtica, atenció, assessorament i orientació al client, importància de la presència personal i les relacions públiques, motivació i treball en equip.
- > Relacionar les competències de gestió bàsica necessàries en les activitats turístiques.
- > Identificar aspectes crítics estructurals de la indústria turística.

**Responsible:** Barcelona Activa

**Agents implicats:** Promoció Territorial i Turisme, Àrea de Turisme de la Diputació de Barcelona, Fundació Barcelona Formació Professional, Consell Comarcal del Barcelonès, Unió Comarcal de CC.OO del Barcelonès, UGT, PIMEC

**Calendari execució:** 2010-2011

## Mesures i incentius a la capacitació, qualificació i retenció dels treballadors

### Objectiu de l'actuació

Impulsar mesures i incentius per capacitar, qualificar i retenir els treballadors a la indústria turística i assegurar la qualitat en l'ocupació i professionalitat en les activitats turístiques.

D'acord amb la finalitat d'impulsar la professionalització de tots els treballadors de la indústria turística, per tal de fomentar una oferta de qualitat i la prestació de serveis excel·lents i un marc òptim de relacions laborals, s'han d'impulsar mesures i incentius per l'augment de la capacitació del personal, la disminució de conflictes i l'increment de l'atractivitat de les professions turístiques.

Per impulsar la professionalització, cal definir mesures que permetin retenir, capacitar i qualificar els treballadors, directius i empresaris de la indústria turística millorant la professionalització. Cal analitzar, consensuar i realitzar propostes viables i realistes.

Mesures proposades:

### Mesures de retenció de treballadors -090301-

Conjunt d'actuacions encaminades a retenir a persones que treballen als establiments i serveis turístics com hotels, restauració, activitats d'oci, etc. per afavorir de conciliació i millora de les condicions laborals:

- > Determinar nodes de conflictivitat dels professionals (condicions, horaris, nivells de prestació de servei, necessitats formatives, etc.).
- > Proposar un marc de sistemes retributius, millores de les condicions laborals, formació i conciliació laboral, entre d'altres, per tal de fer front als desavantatges laborals del sector.
- > Elaborar protocols per a la gestió dels Recursos Humans (models RRHH): selecció, Formació i Desenvolupament, Plans de Carrera, Polítiques retributives, etc. Disseny de programes d'acollida i d'integració de nous treballadors a l'empresa. Codis de fidelització dels col·laboradors a l'empresa.
- > Millorar específicament l'adequació dels temps de treball que permeti conciliar la vida laboral i familiar garantint la igualtat per tots els col·lectius de treballadors.

**Mesures de capacitat i qualificació -090302-**

Conjunt d'actuacions encaminades a millorar la capacitat i qualificació de persones que treballen o tenen intenció de fer-ho als establiments i serveis turístics:

- > Proposar i establir nous sistemes de capacitat i qualificació del personal que presta serveis turístics.
- > Proposar i establir sistemes de reconeixement de bones pràctiques (formació i condicions laborals, professionalitat, igualtat d'oportunitats i d'integració laboral per a les dones, tant en el desenvolupament del treball com en la promoció a llocs de responsabilitat).

**Mesures per millorar la sensibilització i el prestigi social -090303-**

Conjunt d'actuacions generals per millorar aspectes diversos com la sensibilització i el prestigi social del turisme.

- > Actualitzar el banc de professions turístiques de Barcelona Activa – Porta 22 amb noves professions turístiques.
- > Mesures per una bona conciliació turisme - immigració.
- > Incentivar en la mesura del possible la contractació preferent del personal en el barri per part dels establiments turístics com hotels, restaurants, etc.
- > Aprofundir en iniciatives com l'Observatori de competències de la Cambra de Comerç de Barcelona, Emagister i infojobs.
- > Concertar mesures per a millorar la percepció social de l'ocupació al sector.
- > Promocionar les oportunitats laborals del sector fent èmfasi en els avantatges que el treball eventual pot suposar per a determinats col·lectius de treballadors/es (estudiants, mares/pares, etc.).

**Responsable:** Barcelona Activa

**Agents implicats:** Cambra de Comerç, Promoció Territorial i Turisme, empreses, gremis i associacions, sindicats

**Calendari execució:** 2011-2015

## Formació turística (reglada, ocupacional, contínua, directiva...)

### Objectiu de l'actuació

Millorar la formació dels professionals que presten servei a la indústria turística.  
Millorar la qualitat, adequació i excel·lència de l'oferta formativa relacionada amb les activitats turístiques.

Aquesta actuació pretén la millora de la formació de tots els agents implicats en les activitats turístiques i a tots els nivells sociolaborals. L'acció requereix, d'una banda, l'establiment i millora dels programes de formació per a cadascun dels col·lectius i segments, i de l'altra la potenciació de Barcelona com a centre de referència per la seva excel·lència en la formació turística.

El desenvolupament d'aquesta actuació hauria de permetre reduir les possibles mancances i els problemes de la formació actual, millorar la coordinació entre el sector empresarial i l'acadèmic per tal d'obtenir una formació més adaptada que afavoreixi la integració en l'entorn laboral, i per últim, facilitar l'adquisició dels coneixements per a la millora del capital humà turístic.

### Impuls, millora i ampliació de la formació turística -090401-

Es plantegen un conjunt d'actuacions per a l'impuls, millora i ampliació de la formació turística professional, tant la reglada, l'ocupacional com la contínua:

- > Afavorir l'adaptació i millora de la formació turística a la realitat actual, i a les exigències i criteris del nou espai europeu d'educació.
- > Impulsar l'organització i millora de cursos, tallers i altres sistemes de formació contínua (conjuntament amb entitats com la Cambra de Comerç, els gremis i associacions sectorials, etc.).
- > Impulsar la formació professional inicial per generar treballadors que ofereixin garanties operatives.
- > Afavorir el desenvolupament de cursos de formació en formació empresarial, TIC's, habilitats directives, etc., aprofitant l'experiència de la Cambra de Comerç de Barcelona.
- > Impulsar accions formatives de formació contínua, formació especialitzada, entre d'altres, amb gremis i associacions sectorials.

- > Analitzar la situació formativa de les noves professions emergents per tal de detectar les seves necessitats formatives i de condicions de treball, per a adaptar-la correctament a l'entorn del turisme.
- > Millorar el coneixement d'idiomes per part dels professionals del turisme amb cursos d'anglès, català i altres llengües.
- > Impulsar el turisme en la formació relacionada amb el comerç electrònic i les eines tecnològiques per millorar el servei al client, aprofitant la infraestructura del Cibernàrium de Barcelona Activa i l'experiència de la Cambra de Comerç de Barcelona.
- > Impulsar plataformes de formació *on line* pel sector turístic.

### **Modernització i professionalització de la gestió empresarial -090402-**

La creació de programes d'acompanyament i formació adreçats a la modernització i professionalització en temes de gestió empresarial esdevé una part important per a la millora de la qualitat dels serveis:

- > Impulsar l'organització i millora de cursos i tallers de formació adreçat als gestors d'empreses turístiques en temes com *yield management*, TIC's, habilitats directives, etc., comptant amb l'experiència de la Cambra de Comerç de Barcelona.

### **Barcelona com a centre de formació d'excel·lència -090403-**

En la línia de millorar la qualitat general de l'oferta i de situar Barcelona com a ciutat reconeguda per la seva formació d'excel·lència en temes turístics, es proposen les següents actuacions:

- > Fomentar i impulsar la millora dels actuals centres existents per a què esdevinguin punts de referència en formació.
- > Impulsar polítiques d'aliances i intercanvis dels centres de formació.
- > Impulsar centres d'investigació i grups de recerca sobre turisme lligats als centres de formació.
- > Foment de nova oferta de formació contínua en quant a temàtiques, horaris, modalitats presencial i *on line*...
- > Impuls de la formació de primer i segon cicle vinculades a turisme.
- > Impuls de l'oferta docent de postgraus i mestratges per donar continuïtat als estudis de primer i segon cicle.
- > Atreure professorat i professionals especialitzats per formar el personal del futur.
- > Impuls a la definició de nous marcs de treball per a becaris, investigadors, formació pràctica...



- > Impuls d'accions de sensibilització per fer atractiva la formació turística als centres existents.
- > Participació i generació de fòrums de debat sobre turisme en l'àmbit acadèmic.
- > Afavorir la creació del clúster d'Excel·lència Turístic en Formació a la ciutat de Barcelona.

**Responsable:** Barcelona Activa

**Agents implicats:** Cambra de Comerç, Promoció Territorial i Turisme, Departament d'Educació, Departament de Treball de la Generalitat de Catalunya, sindicats, patronals, Cambra de Comerç, Consorci d'Educació de Barcelona, Fundació Barcelona Formació Professional, altres centres universitaris, escoles de negoci i centres de formació de la ciutat

**Calendari execució:** 2011-2015



# Programa Sensibilització i pedagogia

Apropar el turisme a la ciutadania

Sensibilització dels visitants

Relació amb les institucions i indústria turística



## Apropar el turisme a la ciutadania

### Objectiu de l'actuació

Afavorir una consciència ciutadana compartida i positiva sobre el turisme mitjançant la creació i desenvolupament d'espais de debat, reflexió i coneixement, amb l'interès de promoure una major comprensió del fet turístic a la ciutat.

El conjunt d'actuacions pensades per a l'apropament del turisme a la ciutadania de Barcelona, i per afavorir un major coneixement general d'aquesta activitat, ha de partir d'unes premisses i idees fonamentals: d'entrada, es considera que cal posar en valor el paper actiu que el barceloní té en relació al desenvolupament turístic de la ciutat, destacant així el seu rol d'amfitrió; en segon terme, cal propiciar que es reconguin els efectes integrals que genera aquesta activitat, tant els més positius com els negatius; a més, també es proposa que les actuacions encaminades a la conscienciació ciutadana siguin continuades en el temps i no només puntuals o esporàdiques; finalment, s'assumeix com a premissa bàsica que la participació activa i el foment d'experiències esdevé un mètode molt adequat per a la transmissió de missatges i la conscienciació.

En aquesta línia d'actuació dedicada a l'apropament del turisme als barcelonins i barcelonines es pretén aconseguir una socialització dels recursos, productes i espais turístics, i per efecte, que els ciutadans i ciutadanes no només coneguin millor i respectin més al turisme, sinó que gaudeixin, també, de la ciutat turística.

En concret, es proposen quatre actuacions:

### Espais per a la reflexió i sensibilització ciutadana -100101-

La creació d'espais per a la reflexió i sensibilització ciutadana es pot materialitzar a través de diverses iniciatives de formats particulars; cadascuna de les següents propostes s'adreça a públics específics, i en el seu conjunt, aposten per crear un coneixement més profund i compartit sobre el turisme.

#### > Exposició Turisme i Ciutat

La realització de l'Exposició Turisme i Ciutat, plantejada per afavorir el debat i la reflexió crítica sobre el turisme, ha de permetre explicar el turisme des de diverses vessants i a diversos públics, locals i visitants.

Per tal que l'Exposició resulti atractiva i dinàmica es treballarà amb diversos suports audiovisuals, especialment tenint en compte la metodologia 2.0., amb la voluntat d'estimular la reflexió sobre el turisme i la ciutat. A més, també s'elaboraran materials complementaris en suport web a fi de propiciar la informació i difusió del debat.

L'Exposició s'ha de concebre com un espai interactiu en el que els qui la visiten puguin participar-hi activament i aprendre sobre el turisme de forma lúdica i distesa. L'Exposició Turisme i Ciutat ha de donar un tractament rigorós al fet turístic com a element sociocultural, econòmic i territorial important a la ciutat, plantejant els seus diversos aspectes particulars a la ciutat de Barcelona i donant una visió com a fenomen global.

#### **> Seminaris i debats de reflexió sobre turisme**

El foment de seminaris i debats que tinguin com a eix principal el tema turístic es planteja com una actuació destinada a donar rellevància al turisme, en tant que es tracta d'una activitat molt significativa a la ciutat de Barcelona; les jornades versarien sobre temes específics d'aquesta realitat (la cultura, l'economia, el territori, la història, etc.), i en el seu conjunt han de fer possible una major visibilitat social del turisme, així com un coneixement més contrastat i compartit sobre aquesta activitat.

La realització dels seminaris i debats seria impulsada per Turisme de Barcelona i la Direcció de Promoció Territorial i Turisme amb la col·laboració d'experts en les diverses temàtiques. Diversos centres culturals de la ciutat seran espais idonis per a la realització d'aquest tipus de trobades.

Una possibilitat seria la realització d'un cicle de sessions de debat i reflexió sobre el turisme que se celebraran periòdicament en algun punt emblemàtic de la ciutat.

#### **Fes turisme a la teva ciutat -100102-**

Les activitats "Fes turisme a la teva ciutat" es proposen com a experiència per apropar el turisme als ciutadans i ciutadanes a partir de vivències turístiques a la pròpia ciutat, fet que implica socialitzar els recursos, productes i espais de Barcelona en principi més usats pel turisme. Amb la creació d'activitats turístiques per a ciutadans i ciutadanes es pretén que s'apregui a gaudir del turisme a la ciutat; en aquest sentit, és important que s'elabori un portafoli de productes i activitats dirigides especialment al públic ciutadà, i que els serveis i infraestructures que en principi són d'ús exclusiu per a visitants (com per exemple els hotels o el Bus turístic), ofereixin propostes dirigides també pels barcelonins. En aquest sentit, ja es compta amb alguna experiència, com per exemple l'obertura d'algunes terrasses i serveis dels hotels també per la ciutadania.

La millora del coneixement i l'ús dels nombrosos recursos i serveis de la destinació permetrà atenuar, en certa manera, els discursos o sentiments de desafecció que part de la ciutadania projecta al turisme. A més, l'ús ciutadà de serveis en principi exclusivament turístics també en millorarà la seva rendibilitat. En aquests sentit, es considera oportú aprofitar la tecnologia de venda i comercialització de Turisme de Barcelona per fomentar l'ús turístic de la ciutat.

En concret, es proposen tres actuacions per fer turisme a la ciutat:

#### **> Experiències turístiques pel ciutadà**

Oferir activitats turístiques (itineraris a peu o en mitjans de transport turístics, com el Bus Turístic, el Tramvia Blau o l'Aeri de Montjuïc, entre d'altres) i visites a museus per als ciutadans i ciutadanes de Barcelona. La vivència de la pròpia ciutat com a destinació turística conforma una experiència interessant per sumar complicitats entorn el turisme.

Fa alguns anys, a Ciutat Vella es va promoure una iniciativa dirigida a la ciutadania en la que s'oferia passar un cap de setmana en algun dels seus hotels; la continuïtat i extensió arreu de la ciutat de propostes en aquesta línia implicaria un significatiu apropament de la ciutadania al fet turístic de la ciutat de Barcelona.

#### **> Setmana del turisme a Barcelona**

La creació d'una setmana anual dedicada al turisme es concep com una aposta més per apropar el turisme a la ciutadania; durant aquestes jornades, que podrien coincidir amb la "setmana blanca escolar", es promourien activitats arreu de la ciutat relacionades amb el turisme; per a la seva motivació, es podrien promoure descomptes per a famílies en les visites a museus, serveis o llocs turístics.



#### **> Campanya "El meu lloc especial de Barcelona"**

Aquesta iniciativa consisteix en un concurs de fotografies, que podrà ser organitzat en el marc de la Setmana del turisme a Barcelona, i en el que hi podran participar tots aquells ciutadans que aportin una fotografia turística de la ciutat. Si bé s'hauran de definir unes bases i criteris, la idea fonamental de la campanya passa per "mirar la ciutat amb ulls de turista". A més, les imatges del concurs podran ser penjades en diversos espais web, reforçant així la capacitat de les plataformes digitals pel que fa la difusió i intercanvi.

### **El turisme a les escoles -100103-**

La introducció del coneixement i estudi del turisme a la formació escolar esdevé una mesura interessant per convertir el turisme en objecte de coneixement, així com per familiaritzar-lo entre la població més jove de la ciutat. S'entén que la incorporació del turisme, encara que transversal, en els plans d'estudis de la formació pot constituir una bona manera per reflexionar i conèixer aquesta activitat de la ciutat de Barcelona. Es plantegen les següents actuacions:

#### **> Confecció de crèdits de síntesi pels alumnes de secundària**

La creació de crèdits de síntesi destinats a alumnes de secundària que tinguin com a objecte principal el turisme a Barcelona, i que incloguin experiències pràctiques per motivar més a l'alumnat (com per exemple visites a espais turístics, monuments, museus, etc.), servirà per fomentar un millor coneixement i hospitalitat turística.

#### **> Treballs de recerca sobre turisme en l'àmbit escolar**

Impulsar la realització de treballs de recerca per alumnes de primer i segon de batxillerat dedicats a la investigació del turisme també col·laborarà en el coneixement i difusió entorn aquesta activitat.

**> Experiències d'intercanvi entre escolars de Barcelona i d'altres destinacions**

En el marc dels plans educatius, incentivar experiències d'intercanvi entre els escolars de Barcelona i d'altres destinacions, a fi que els alumnes puguin exercir d'amfitrions i de "guies turístics" a la pròpia ciutat, així com gaudir de visites turístiques a les poblacions d'intercanvi (preferiblement ciutats semblants a Barcelona).

El "turisme escolar" esdevé una experiència interessant per aprendre a reflexionar i prendre consciència del turisme.

**El turisme als mitjans de comunicació -100104-**

En aquesta línia es proposa **afavorir la reflexió i presència del turisme als mitjans de comunicació**, entenent que la seva capacitat d'influència i repercussió social és molt gran.

El turisme és un fenomen rellevant de la societat actual que incumbeix moltes facetes de la vida de la ciutat. Per aquesta raó, els mitjans de comunicació han de reflectir la seva significació social, generant debat, informació i opinió al voltant d'aquesta temàtica.

A més, la publicació de reportatges sobre turisme a la premsa escrita (diaris o revistes) també alimentarà la reflexió i la consideració del turisme com un tema social important.

D'altra banda, la televisió també constitueix un mitjà d'informació i difusió important, per això es proposa d'introduir-hi la presència del turisme. Les sèries de ficció han esdevingut una bona plataforma per a la difusió i conscienciació de moltes realitats de la nostra societat, generant noves idees i opinions entorn determinats temes; a més, a través de les sèries també s'han donat a conèixer moltes professions o realitats laborals. Per tot això, es considera interessant que sota el format de sèries de ficció, s'abordessin temes relacionats amb l'activitat turística, a fi de generar més coneixement i una nova opinió al respecte.

**Responsable:** Promoció Territorial i Turisme

**Agents implicats:** Turisme de Barcelona, IMEB, Comunicació Corporativa i Qualitat, ICUB, Mitjans de comunicació, centres educatius, Consorci d'Educació de Barcelona

**Calendari execució:** 2010-2015



## Sensibilització dels visitants

### Objectiu de l'actuació

Sensibilitzar al visitant sobre els seus drets i deures a la ciutat de Barcelona, en tant que ciutadà temporal.

El reconeixement del turista com a ciutadà temporal de Barcelona implica que aquest assumeixi una sèrie de drets i deures que facin que la seva vida a la ciutat es desenvolupi amb respecte i cordialitat amb la resta de ciutadania; a fi de fer conèixer al visitant els seus drets i deures, i de donar-li la benvinguda a la ciutat, el Pla proposa la redacció i difusió de la Carta de Drets i Deures del Visitant, com a mitjà per donar la benvinguda al turista i donar-li a conèixer la ciutat i els seus principals hàbits i normes de funcionament.

Aquesta actuació es creu necessària per assolir una millor complicitat dels visitants amb la vida quotidiana i ciutadania de Barcelona, i alhora per mostrar als barcelonins i barcelonines l'interès per fomentar un turisme cívic i respectuós amb els valors i tranquil·litat de la ciutat.

Amb l'interès de sensibilitzar al visitant sobre els comportaments cívics a l'espai públic, recentment l'Ajuntament de Barcelona ha divulgat uns fulletons informatius dirigits als visitants; en aquests materials (editats en diversos idiomes) s'informa sobre les principals normes de convivència a la ciutat; han estat distribuïts a través de diversos canals i a llocs diferents de la ciutat.



Pel que fa a la gestió i organització dels fluxos de visitants que acudeixen a Barcelona en motiu de grans competicions esportives, l'Ajuntament de Barcelona ha iniciat una interessant experiència que permet organitzar les celebracions dels afeccionats estrangers; la creació de les anomenades "Fans Zone" és una iniciativa que tal com s'exposa en el *Programa 13. Gestió municipal dels efectes del turisme*, compte amb la col·laboració dels agents emissors implicats, i garanteix un major respecte de les normes de convivència de la ciutat per part dels visitants.

Ambdues experiències, la dels fulletons de difusió i la creació de les "Fans zone", són exemples clars de l'interès de millorar la convivència a l'espai públic.

### Redacció i difusió de la "Carta de drets i deures del visitant" -100201-

La "Carta de drets i deures del visitant" ha estat elaborada amb l'interès de traslladar als visitants de Barcelona una sèrie de missatges sobre la ciutat, que bàsicament consisteixen en fer-lo conscient de l'estil de vida de Barcelona i del respecte que ha de mostrar als seus ciutadans, al paisatge i béns de la ciutat que se li posen a disposició.

La *Proposta Estratègica* apunta que Barcelona ha d'**apostar per un turisme inclusiu, no excloent, amb drets, deures i respectuós**:

"A Barcelona s'ha de fomentar el turisme per a tothom: la ciutat ofereix serveis i propostes per a una gran varietat de públics que no s'exclouen, sinó que es complementen mútuament i enriqueixen la destinació. La diversitat de visitants de la destinació Barcelona té a veure amb el dinamisme de la pròpia ciutat, que és una societat diversa, viva i activa, amb múltiples oportunitats per als seus residents i visitants.

Turisme per a tothom significa que s'ha de fer accessible la visita a persones amb discapacitats, de manera que les instal·lacions i serveis han d'estar preparats per la seva accessibilitat. Turisme per a tothom significa que a Barcelona promou l'arribada i visita de molts segments de visitants, des dels més joves fins els de nivell adquisitiu més alt, amb la característica comuna i inexcusable que tots assumeixen un comportament cívic i respectuós amb la ciutat, els seus ciutadans i els seus valors culturals.

Els visitants de Barcelona han de conèixer i viure la ciutat amb harmonia i sense entorpir el ritme de vida dels ciutadans, de manera que uns i altres han d'assumir una sèrie de drets i deures bàsics que permetin la convivència equilibrada, l'ús compartit d'espais públics i d'equipaments, serveis o qualsevol tipus d'infraestructures.

Per tal que això sigui així, és important que tant els ciutadans com els visitants tinguin coneixement dels drets i situacions mútues; només així es fomentarà una relació de respecte i d'intercanvi positiu entre tots els que visiten, treballen o gaudeixen Barcelona. D'una banda, els barcelonins han d'exercir el seu paper d'amfitrions demostrant el seu caràcter hospitalari i amable; de l'altra, els visitants han de ser conscients i respectuosos amb els hàbits i formes de vida dels barcelonins".

Cal definir actuacions per a la seva difusió, de manera concertada amb els operadors i agents intermediaris. De fet, es proposa convertir els intermediaris en transmissors permanents de la "Carta de Drets i Deures del Visitant", procurant que es pugui donar a conèixer al visitant fins i tot abans de desplaçar-se a la destinació. Igualment, es preveu

difondre la Carta en els establiments d'allotjament turístic de la ciutat i introduir-la en guies turístiques i portals d'informació.

Els principals missatges que es proposen a la "Carta de Drets i Deures del Visitant" tenen a veure amb el model de ciutat, la ciutat turística, els drets i els deures del turista:

*Model de ciutat: (Barcelona és)*

- ✓ Una ciutat activa, dinàmica i viva
- ✓ Un destacat centre mundial d'activitat econòmica i empresarial
- ✓ Compacta, amb dimensions a escala humana
- ✓ Amb configuració urbana que facilita els desplaçaments a peu i en transport públic
- ✓ Cosmopolita, oberta i tolerant
- ✓ Amb una cultura i una llegua pròpies
- ✓ Segura. Que vetlla pel benestar del seus ciutadans i visitants
- ✓ Respectuosa amb les seves tradicions i el seu patrimoni cultural
- ✓ Els barcelonins són acollidors i bons amfitrions
- ✓ Els barcelonins són amants de la tranquil·litat i el respecte a la intimitat

*La ciutat turística: (Barcelona t'ofereix)*

- ✓ Sentir-se com un ciutadà més
- ✓ Gaudir del seu patrimoni i la seva cultura
- ✓ Participar amb les seves costums i tradicions
- ✓ Uns serveis turístics de qualitat i adaptats a totes les possibilitats
- ✓ Serveis d'acollida i d'informació permanents
- ✓ Un centre urbà dissenyat per visitar a peu i en transport públic
- ✓ Un clima benèvol tot l'any

*Drets:*

- ✓ Gaudir, divertir-se i plaure
- ✓ Obtenir serveis de qualitat amb independència del preu
- ✓ Sentir-se protegit en la seva integritat
- ✓ Rebre assistència en cas de necessitat
- ✓ Formular queixes per serveis i productes adquirits

- ✓ Rebre informació precisa i clara sobre aspectes que afectin a la seva estada
- ✓ Que es respecti la seva intimitat
- ✓ Ser respectat amb independència de la seva condició social, cultural religiosa

**Deures:**

- ✓ Respectar la convivència amb els ciutadans: descans, intimitat, cultura pròpia i l'estil de vida
- ✓ Preservar el patrimoni i el medi ambient del lloc on es troba de turisme
- ✓ Tenir un comportament curós especialment en els espais públics: actitud, indumentària, consums i sorolls
- ✓ Anar sempre identificat
- ✓ Vetllar pels seus objectes personals

**Informació convivència -100202-****Elaborar i difondre informació sobre convivència, amb la implicació dels operadors turístics i dels gestors dels espais de major afluència de visitants**

Són aquelles accions destinades a dissenyar i a mantenir sistemes d'informació i difusió sobre les normes de convivència a la ciutat (els drets, els deures i les pautes culturals de la ciutat).

> Editar material informatiu "de lectura fàcil" per donar a conèixer la normativa de convivència de la ciutat.

> Elaborar i difondre material informatiu adreçat a col·lectius específics de població visitant.

**Responsable:** Promoció Territorial i Turisme

**Agents implicats:** Turisme de Barcelona, Comunicació Corporativa i Qualitat, Prevenció, Seguretat i Mobilitat, operadors de transport, operadors i comercialitzadors turístics, allotjaments, Gremi d'Hotels de Barcelona, Apartur, Gremi de Restauració, Confederació de Comerç, altres gremis i associacions

**Calendari execució:** 2010-2015

## Relació amb les institucions i indústria turística

### Objectiu de l'actuació

Fomentar un reconeixement de l'activitat turística en les diverses institucions, públiques i privades, de la destinació Barcelona, així com als diferents sectors implicats.

Al llarg del procés del Pla s'ha incidit de manera especial en la comprensió del turisme com un fet transversal de la societat, pel fet que es tracta d'una activitat que implica diferents parts i facetes de la vida de la ciutat. Tal com ja s'ha vingut constatant, el turisme no afecta només un sector econòmic, sinó que incumbeix vessants diverses de la societat, com la cultura i el territori, entre d'altres.

Cal, en aquest sentit, continuar donant valor al fet turístic i reconèixer la seva importància en l'àmbit institucional, sobretot incidint en aquells sectors o àrees que tradicionalment no l'han considerat. De fet, al llarg del procés del Pla s'ha constatat que el turisme ha estat un tema que sovint s'ha tingut poc en compte per part d'algunes institucions.

Tal com ja s'ha destacat al llarg del procés del Pla Estratègic, sovint existeix una percepció negativa d'alguns llocs de treball relacionats amb el món del turisme i dels serveis en general, raó per la qual una major presència del turisme en l'àmbit institucional també podria repercutir en la millora de les condicions de les professions lligades a aquest món i a la seva consegüent valoració social. Un repte important per al millor encaix del turisme a la ciutat és aconseguir el prestigi social de les activitats relacionades amb el món del turisme i els serveis en general.

En el procés de reflexió del Pla s'ha assumit que el visitant que avui dia acudeix als grans i mitjans centres urbans "supera" i va més enllà del concepte clàssic de turista, ja que la pluralitat de motivacions i experiències que viu a la destinació fan que aquesta figura s'escapi dels tòpics més associats al turisme; en aquesta nova conceptualització del visitant de les ciutats, cal apostar per entendre que es tracta d'un **ciudadà temporal, que fa un consum i ús de la ciutat que se suma al que realitzen la resta de ciutadans i ciutadanes**.

Per tot això, es proposen una sèrie d'actuacions encaminades a introduir una major presència del turisme en l'àmbit institucional i de les indústries a fi de tenir en compte aquesta realitat a l'hora de planificar i desenvolupar actuacions.

És per això que cal fomentar l'assumpció del concepte de ciudadà temporal el marc de les institucions:

### **Presència del turisme en les institucions -100301-**

Incorporar el tractament del turisme en les diverses institucions per tal de garantir que en les seves actuacions i planificacions (tant si es tracta de cultura, comerç, transports, innovació, habitatge, empreses, etc.), es compta amb la realitat turística com un element més. Especialment a efectes de planificació i de gestió, és important tenir present la realitat turística, que es defineix per ser una realitat transversal i que afecta a múltiples facetes de la societat.

Aquest tema també ha estat destacat en el *Programa 2. Barris i Districtes*, en el que s'ha assenyalat la importància de tenir present el turisme en els Districtes, considerant-lo com a element clarament transversal. En general, el tractament interdepartamental del fet turístic ha de permetre un millor encaix d'aquesta realitat.

Igualment, es considera necessari el fet de continuar formant i sensibilitzant en aspectes turístics al conjunt dels servidors públics de l'administració local per tal de donar un millor servei al visitant (informadors, personal d'atenció al públic, inspectors de llicències, Guàrdia Urbana...).

### **Presència del turisme en el món empresarial -100302-**

Conjunt d'actuacions adreçades a millorar el prestigi social de l'activitat turística en l'entorn empresarial, especialment en aquells sectors que estan més involucrats en l'activitat turística.

La promoció de debats turístics en fòrums i espais de treball de les empreses o institucions com la Cambra de Comerç o els col·legis professionals, afavorirà un major coneixement i consciència a propòsit d'aquesta realitat, i aquest fet repercutirà en una millor consideració del turisme, no només com a activitat econòmica, sinó com a fenomen transversal de la societat.

**Responsable:** Promoció Territorial i Turisme

**Agents implicats:** Cambra de Comerç, Turisme de Barcelona, col·legis professionals, sindicats, patronals

**Calendari execució:** 2011-2015

# Programa Suport i partenariat amb la indústria

Atracció d'emprenedors, empreses i inversions

Enfortiment del teixit associatiu i millora de la competitivitat sectorial

Foment de la qualitat, la innovació i les noves tecnologies





## Atracció d'emprenedors, empreses i inversions

### Objectiu de l'actuació

Aconseguir atreure i facilitar noves inversions i projectes empresarials turístics de qualitat millorant el suport que es dona a les empreses i emprenedors de la indústria turística.

En el marc del *Programa de suport i partenariat amb la indústria turística* és convenient disposar d'una línia d'actuació específica que potencii tant l'atracció d'emprenedors i projectes innovadors, com la generació i millora dels sistemes de suport a les empreses turístiques.

En el marc de les estructures i programes ja existents i a partir de l'experiència d'agents públics com Barcelona Activa, (amb programes com Incubadora d'Empreses, Centre per a la iniciativa emprenedora o l'espai per a noves ocupacions Porta 22...), i privats, fonamentalment la Cambra de Comerç de Barcelona, és preceptiu incrementar l'accent turístic a tots els programes de suport empresarial. D'aquesta manera s'incrementa l'atractivitat i visibilitat davant la indústria, alhora que es facilita una major adequació a les especificitats dels diferents sectors turístics i relacionats.

Les principals actuacions que es contemplen dins d'aquesta actuació són:

### Suport i capacitació dels emprenedors -110101-

Conjunt d'actuacions per afavorir l'**aprofitament dels serveis i eines actuals dedicades al suport i capacitació dels emprenedors**. Tot i que ja existeixen plataformes que impulsen iniciatives relacionades amb l'emprenedoria, es proposa fomentar la presència explícita del turisme en els diferents serveis:

- > Introduir el turisme en les iniciatives i programes que en aquest sentit es desenvolupen tant a Barcelona Activa, com fonamentalment a la Cambra de Comerç de Barcelona.
- > Donar major visibilitat al servei "*DO IT IN BARCELONA*", d'atracció, atenció i acompanyament a emprenedors que vulguin establir-se a Barcelona, i en especial a aquells que desenvolupin projectes turístics innovadors.
- > Assegurar l'assessorament als emprenedors turístics. Aquest assessorament inclou l'ús d'eines com manuals, documentació, informació, ajudes, plans de viabilitat, models de negoci, bones pràctiques d'interès, etc., per tal d'ajudar al naixement d'*start-ups*.

- > Creació de l'Oficina de Tramitació Empresarial de Districte, començant per Ciutat Vella.
- > Disseny d'un programa a mida en el sector del turisme per acompanyar el procés de creació d'empreses o projectes emprenedors mitjançant formació, assessorament i suport en la recerca de finançament.
- > Donar accés al programa de l'escola de dones emprenedores: accions de creació i creixement empresarial, per aquells projectes turístics promoguts per dones.

### **Sistemes d'atracció, capacitat i suport empresarials -110102-**

Per tal de millorar l'activitat empresarial relacionada amb el turisme, així com la presència del turisme en l'entorn empresarial, es proposen un seguit d'actuacions:

- > Sensibilització per posar en valor l'atractiu de la indústria turística com a oportunitat empresarial.
- > Atenció i acompanyament a emprenedors estrangers en l'àmbit del turisme a través del projecte de captació de talent i emprenedors estrangers "*Do it in Barcelona*" de Barcelona Activa.
- > Crear un canal de comunicació entre el programa "*Do it in Barcelona*" de Barcelona Activa i les institucions que puguin rebre emprenedors interessats en desenvolupar projectes turístics.
- > Adaptació dels continguts de les sessions de treball i formació (creació d'empreses, sistemes d'adquisició, models empresarials, *business networking*, suport empresarial a dones, etc.) a les realitats sectorials turístiques actuals.
- > Continuar enriquint les eines de finançament com el programa microcrèdits, *Venture capital* i *Start-ups*, accés als convenis amb les entitats financeres, *business angels*, ICO, recursos públic, entre d'altres, de la Generalitat, Ajuntament-Barcelona Activa per a nous projectes turístics.
- > Afavorir l'accés de les empreses turístiques a eines de finançament, creixement i internacionalització.

### **Fòrums anuals per a emprenedors -110103-**

La introducció del turisme com a element de coneixement i debat en els fòrums i plataformes d'emprenedors constitueix una proposta que es concreta en les següents actuacions:

- > Dedicar jornades anuals per als emprenedors, a les activitats, les oportunitats i els reptes que es plantegen en turisme.
- > Desenvolupar en el marc del *HIT* una àrea especialitzada en iniciatives turístiques.

**Acompanyament a les inversions en turisme a Barcelona -110104-**

Creació d'un servei de referència per a facilitar, donar suport i coordinar les inversions turístiques a la ciutat:

- > Servei per agilitzar la creació i l'establiment d'empreses turístiques. Aquest servei hauria d'ajudar a fer més ràpids tràmits administratius i burocràtics d'activitats turístiques (finestra única i/o VIA T).
- > Figura de responsable municipal pel desenvolupament hotelier/restauració.

**Catàleg de projectes i productes d'especial interès -110105-**

Aquesta actuació proposa generar un catàleg de projectes d'especial interès que podrien ser d'interès per que la destinació Barcelona continuï esdevenint referent turístic.

Aquest recull de projectes rellevants fa referència a productes singulars, projectes d'indústries creatives, projectes que generin treball a col·lectius amb major taxa d'atur, instal·lació de seus corporatives i de centres de R+D+i a Barcelona, entre d'altres, i ha de permetre identificar possibles interlocutors, inversors i operadors amb els que es vol comptar a Barcelona.

**Responsable:** Promoció Econòmica

**Agents implicats:** Cambra de Comerç, Barcelona Activa

**Calendari execució:** 2011-2015

## Enfortiment del teixit associatiu i millora de la competitivitat sectorial

### Objectiu de l'actuació

Millora del teixit associatiu i la competitivitat sectorial, enfortint les associacions i gremis dels sectors relacionats amb el turisme; millorant la coordinació entre el sector privat i l'administració.

A Barcelona, tot i l'existència d'estructures associatives sectorials molt consolidades que enforteixen i milloren els sectors, s'han detectat mancances i necessitats en alguns àmbits. En aquest sentit, cal impulsar la col·laboració entre les empreses de cada sector per tal d'enfortir l'associació i representació de les mateixes a fi de facilitar la seva representativitat i capacitat de millora sectorial en projectes conjunts de ciutat.

L'actuació que es proposa està enfocada a potenciar les estructures associatives i l'articulació d'actuacions conjuntes per a la millora dels sectors i la destinació en general. En alguns casos es tracta de fer possible la vertebració associativa sectorial d'algunes activitats empresarials, molt poc representades o incipients.

Esdevé necessari, també, que els actuals gremis i associacions sectorials, així com la Cambra de Comerç de Barcelona i els seus representants, ajudin a superar els reptes que es plantegen per a Barcelona en general i per a la indústria turística en particular.

L'enfortiment associatiu i la millora de la competitivitat sectorial implica:

### Foment de les estructures associatives i de representació -110201-

En el marc de les estratègies d'enfortiment empresarial de la indústria turística, és important comptar amb interlocutors de màxima representativitat que estructurin el sector, vetllin per la seva qualitat, defensin els seus interessos i ajudin a construir projectes comuns entre els sectors públics i privats.

L'existència de gremis i associacions sectorials "fortes" permet millorar la gestió turística i també la regulació i ordenació de l'activitat.

Sectors com el dels habitatges d'ús turístic i l'oci nocturn són dos exemples de sectors prioritaris amb els que cal treballar per tal d'enfortir les seves plataformes associatives i de representació, ajudar a la seva regulació i control i afavorir el seu desenvolupament harmònic.

En aquest sentit, aquesta actuació suposa impulsar i ajudar a enfortir els diferents gremis i associacions vinculades al turisme.

### **Coordinació entre l'administració municipal i el teixit associatiu -110202-**

L'existència de gremis i associacions sectorials ha de permetre, entre d'altres coses, millorar la coordinació entre els agents privats, al mateix temps que s'estableixin mesures d'actuació conjuntes amb els agents públics.

Entre altres mesures, es consideren les següents:

- > Desenvolupar actuacions conjuntes: dissenyar i millorar els protocols d'actuació per casos d'emergència, seguretat, entre d'altres, amb acords entre l'administració municipal, els empresaris, gremis i associacions sectorials.
- > Desenvolupar les actuacions necessàries quant a regulació, control i foment, comptant amb la interlocució i participació dels empresaris i representants dels sectors.
- > Fomentar la introducció d'estàndards de qualitat i servei que permetin una millora dels membres i associats, millorant la reputació dels sectors i una millor comunicació i transparència al mercat.

### **Plans de millora de la competitivitat -110203-**

Alguns sectors d'activitat directament o indirecta relacionats amb turisme precisen especial atenció i recolzament públic a fi de continuar essent competitius.

Per tal de millorar en aquest aspecte, es proposa: impulsar l'elaboració i desenvolupament de plans d'actuació conjunts per implantar mesures en sectors d'activitat econòmica que així ho requereixin.

Aquests plans de millora sectorial, impulsats per l'administració municipal i els seus representants empresarials, hauran de comptar amb les diferents institucions implicades que disposen de pressupost a tal efecte (Generalitat de Catalunya, Govern espanyol, fons europeus, entre d'altres).

Es planteja avaluar, conjuntament amb els representants sectorials, la necessitat d'impulsar plans sectorials de millora competitiva. Des del Pla es plantegen, a priori, els següents:

- > Habitatges d'ús turístic
- > Albergos, "*hostels*" i residències d'estudiants
- > La Gastronomia i productes enogastronòmics (productes amb denominacions d'origen o de qualitat, receptes de cuina catalana...)
- > Oci nocturn
- > El comerç tradicional vinculat al turisme

**Responsable:** Promoció Econòmica

**Agents implicats:** Cambra de Comerç, Generalitat de Catalunya i Govern espanyol,  
gremis i associacions

**Calendari execució:** 2011-2015

## Foment de la qualitat, la innovació i les noves tecnologies

### Objectiu de l'actuació

Contribuir a la millora competitiva de la indústria turística mitjançant el foment de la qualitat, la innovació i les noves tecnologies a l'empresa.

La indústria turística, com qualsevol altra activitat, precisa de la contínua innovació, la millora de productes, serveis i processos i la incorporació dels avanços tecnològics que han de permetre fer front a un entorn cada cop més exigent i canviant.

La necessitat d'incorporar nova tecnologia de gestió i coneixement, així com la necessitat d'innovació i les exigències de qualitat, s'han incrementat molt en els darrers anys. La qualitat, la innovació i les noves tecnologies són pilars sobre els quals recau una part important de la capacitat competitiva futura i sostenible. Tot i l'existència d'iniciatives destacables, els esforços en el camp del turisme tenen, encara, molt recorregut per fer.

Una de les prioritats d'aquest programa és la introducció del turisme com una línia preferent en les iniciatives i programes que ja es desenvolupen i facilitar el coneixement i accés de les empreses i agents turístics a plans, programes i eines de recolzament empresarial (nacionals, estatals i internacionals) per a iniciatives innovadores, de qualitat i noves tecnologies.

El conjunt d'actuacions incloses en aquesta línia són:

### Qualitat pels establiments i la destinació turística -110301-

Aquesta actuació pretén fomentar la millora contínua de les empreses i els serveis de la indústria turística de la ciutat, mitjançant l'adhesió a sistemes de qualitat.

Entre altres accions, es proposa:

- > Fomentar la incorporació als diferents sistemes de qualitat existents i que poden ser útils pel sector. Fomentar l'adhesió a segells de qualitat (des d'ISO's al segell Q turística sectorial).
- > Aconseguir certificacions de qualitat en els serveis turístics que presta l'Ajuntament, com per exemple el servei d'atenció turística al visitant. Aquests serveis resulten d'especial importància, ja que tenen una funció model per a la resta d'agents i serveis de la ciutat.

- > Treballar amb els diferents barris de Barcelona per tal d'impulsar el programa de qualitat SICTED (*Sistema Integral de Calidad Turística Española de Destinos*), aprofitant la tecnologia i experiència de la Cambra de Comerç de Barcelona. Aquest programa aprofitaria l'adaptació del sistema fet ja per altres zones de la demarcació de Barcelona.
- > Impulsar el desenvolupament d'un primer projecte pilot "Q qualitat" en el subsector dels apartaments turístics (habitatges d'ús turístic) de la ciutat. El treball conjunt amb l'Associació d'Apartaments Turístics de Barcelona (Apartur) ha de permetre reconduir alguns dels problemes que actualment presenten aquest tipus d'establiments turístics.
- > Difondre informació sobre els requeriments mínims legals, així com els requeriments aconsellables des de l'administració municipal, als establiments turístics que operen a la ciutat en matèria d'accessibilitat, medi ambient, qualitat, RSC, etc.

### **Foment de la innovació -110302-**

Conjunt de mesures per impulsar la presència i adaptació de la innovació a les empreses turístiques de la ciutat.

- > Incentivar, mitjançant premis i altres reconeixements, la implantació de projectes innovadors, tant a nivell d'empresa-projecte, com a nivell de producte, gestió, processos o comercialització.
- > Adaptar els serveis d'assessorament, suport i informació a les necessitats dels empresaris turístics amb iniciatives innovadores, aprofitar els serveis de la Cambra de Comerç de Barcelona en matèria de formació i assessorament empresarial per a la innovació.
- > Donar ajudes a projectes d'agrupacions innovadores que combinin diferents subsectors, segments, etc.
- > Establir mecanismes per tal d'aprofitar les innovacions generades susceptibles de millorar la competitivitat, l'especialització i la diferenciació de l'oferta turística.
- > Desenvolupar taules de treball, premis i reconeixements a les iniciatives i empreses turístiques innovadores, etc.
- > Formalitzar els procediments que facilitin l'adequada transferència tecnològica entre les universitats, els centres d'investigació i de recerca i les empreses (BCN LABTUR).

**La creació del Centre d'Innovació Turística, BCN LABTUR (que es proposa en el Programa d'intel·ligència turística), ha de ser la peça clau per tal de donar impuls a la innovació del sector turístic de Barcelona.**



### **Foment de les noves tecnologies -110303-**

Conjunt de mesures per impulsar la millora de la base i el coneixement tecnològic per part dels treballadors i les empreses turístiques de la ciutat, aprofitant l'experiència i les plataformes i programes de Barcelona Activa, la Cambra de Comerç de Barcelona i altres agents:

- > Impulsar la generació d'espais virtuals i eines tecnològiques per a la formació de les empreses turístiques (plataformes *on line* de formació).
- > Aprofitar l'assessorament a pime's de la Cambra de Comerç de Barcelona en matèria de noves tecnologies.
- > Donada l'existència del sistema de capacitació tecnològica de la Generalitat adreçat a treballadors en general, cal aprofitar el mateix per a una major implicació dels treballadors del sector turístic.
- > Impulsar la formació i la divulgació tecnològica a través d'equipaments com el Cibernàrium de Barcelona Activa i el nou centre de capacitació tecnològica per a professionals.
- > Impulsar la participació en plans tecnològics o de la societat de la informació com el programa AVANZA.

### **Centre de capacitació tecnològica per a professionals -110304-**

Desenvolupar un centre de capacitació tecnològica per a professionals de la indústria turística, que es podria situar al districte 22@, que permeti disposar d'una infraestructura pública de primer nivell per a la formació d'empreses i professionals de la indústria turística en les noves tecnologies.

### **Oportunitats de negoci que es generen pel nou Pla d'Usos (Ciutat Vella) -110305-**

Establir un servei d'atenció, recolzament i assessorament d'empreses i establiments afectats per mesures normatives municipals o de planificació, d'acord a les oportunitats de negoci que es generen per noves normatives com el Pla d'Usos de Ciutat Vella. Aquest servei quedaria sota la responsabilitat de l'Oficina de Tramitació Empresarial de districte (*actuació 110101*).

### **Indicadors i estudis per mesurar la competitivitat empresarial -110306-**

Desenvolupar un sistema d'indicadors i estudis per a la mesura de la competitivitat empresarial de les empreses turístiques o relacionades.

Aquests indicadors i estudis seran una eina a desenvolupar pel futur *Observatori Turisme Urbà BCN* (actuació proposada en el *Programa 14. Intel·ligència turística*).

A tall d'exemple, alguns dels índexs i indicadors que es podrien generar són: l'índex de competitivitat turística global, índexs sectorials, d'innovació turística, així com altres indicadors de benchmarking turístics comparatius amb altres ciutats.

**Taules amb empresaris -110307-**

Impulsar la celebració continuada i estructurada de taules empresarials i sectorials per **tractar aspectes sectorials, compartir i analitzar bones pràctiques empresarials i reptes de futur.**

Caldrà comptar amb la implicació de la Cambra de Comerç i els respectius gremis i associacions sectorials.

**Responsable:** Promoció Econòmica

**Agents implicats:** Cambra de Comerç, Generalitat de Catalunya, Govern espanyol, gremis i associacions

**Calendari execució:** 2011-2015

# Programa Nova governança i finançament

Consell Turisme i Ciutat

Consorti Turisme de Barcelona

Adequació de l'estructura executiva de l'Ajuntament als reptes que planteja el turisme a la ciutat

Promoció global de ciutat City Marketing

Fons econòmic Turisme i Ciutat

Execució, seguiment i avaluació del Pla Estratègic 2015



## **Consell Turisme i Ciutat**

### **Objectiu de l'actuació**

Formalitzar un ampli espai de debat i reflexió compartit entre tots els actors implicats per tal de vetllar pels tres principis del Model Turístic proposat: coherència amb el Model de Ciutat, equilibri ciutadà - visitant i sostenibilitat, com a garantia de l'èxit a llarg termini.

Al llarg del procés d'elaboració del Pla s'ha constatat la necessitat de relacionar turisme i ciutat en un mateix espai.

Un espai on conflueixin el més ampli ventall d'actors públics i privats, involucrats en l'esdevenir del turisme i la ciutat.

Es proposa disposar d'un ampli espai de participació, consell, contrast i seguiment de les línies mestres del Pla i en especial del Model Turístic proposat, per tal de legitimar el procés endegat durant el procés de reflexió 2008-2010.

Es planteja un Consell que operi a modus de "Senat" amb una composició que respongui als criteris de transversalitat i màxima representació.

Aquest Consell ha de ser entès com un òrgan de participació i consell, d'ampli abast institucional.

### **Composició i funcions -120101-**

El Consell tindria una funció assessora i de consell, essent la seves principals funcions :

- > Diagnosticar i valorar el grau d'adequació de l'activitat turística al Model Turístic proposat i, en especial, als seus principis inspiradors
- > Proposar a estudi mesures per tal de fer efectiva l'adequació al model
- > Revisar i proposar periòdicament ajustos del Model als nous escenaris
- > Emetre informes anuals de valoració i seguiment del Pla

### **Proposta de Composició**

Cal considerar un ampli ventall de membres representatius de les diferents sensibilitats i realitats en relació al turisme i la ciutat.

Sembla idoni que un Consell d'aquestes característiques fos presidit per l'Alcalde de Barcelona i que comptés amb una Vicepresidència primera de la Cambra de Barcelona.

## **Membres**

Membres de l'**Ajuntament**, de la **Cambra de Comerç** i de **Turisme de Barcelona**, **institucions rellevants** com la Fira, el Port, l'Aeroport, Transports Metropolitans de Barcelona..., **institucions supramunicipals** com l'AMB, la Diputació de Barcelona, la Generalitat i Turespaña, **experts nacionals i internacionals**, **persones rellevants de la ciutat**, **entitats econòmico-socials** com Foment, PIMEC, CC.OO, UGT..., **entitats ciutadanes i culturals** com la FAVB, el FAD, les Universitats, el Liceu, el Palau, l'Auditori i el FCB, entre d'altres.

**Responsable:** Promoció Econòmica

**Agents implicats:** Alcaldia, Cambra de Comerç, Turisme de Barcelona

**Calendari execució:** 2011

## Consorci Turisme de Barcelona

### Objectiu de l'actuació

Promocionar la Destinació Barcelona, tant internament (ciutadà), com externa, en el marc de la política turística municipal consensuada fruit del Pla Estratègic de Turisme de la Ciutat de Barcelona 2015.

Adaptar Turisme de Barcelona al nou Model Turístic establert pel Pla Estratègic de Turisme 2015, on aspectes com el nou lideratge municipal, la visió àmplia del fenomen turístic, la coordinació empresarial i institucional d'ampli abast, la necessitat d'un major pressupost i els nous límits territorials de la promoció turística, en són aspectes clau a considerar.

### Antecedents

L'objectiu essencial de Turisme de Barcelona, segons els seus estatuts fundacionals, és la promoció i foment del turisme i el comerç a la ciutat de Barcelona.

La presidència del Consell General recau en l'Alcalde, i la Presidència Executiva en el President de la Cambra de Comerç o persona a qui delegui. Aquest esquema, similar al de la Fira, ha permès que el lideratge executiu del Consorci hagi estat en mans del sector privat.

L'aportació econòmica inicial, que s'ha mantingut fins l'actualitat, es distribueix en un 50% a càrrec de l'Ajuntament, un 47'36% Cambra i el 2,64% restant per part de la Fundació Barcelona Promoció. Tanmateix, les aportacions institucionals han anat reduint el seu pes específic en el pressupost de Turisme de Barcelona, representant l'any 2009 poc més del 6% del total dels ingressos de la institució, que van arribar a més de 34 milions (ingressos bruts). Actualment, les partides pressupostàries més importants en els ingressos i les despeses corresponen a la comercialització de productes i serveis turístics.

El Consorci treballa per promocionar la ciutat com a destinació turística; a través de diferents línies o programes, ofereix un ventall de productes i serveis adreçats al sector turístic professional i al turista individual.

Dues grans línies d'actuació defineixen el treball de Turisme de Barcelona: d'una banda, la **promoció turística de la ciutat a l'exterior**, incidint especialment en els agents d'intermediació i prescriptors; d'altra banda, l'**atenció turística a la ciutat** a través de la xarxa d'oficines, que consta d'una vintena de punts distribuïts arreu de la ciutat.

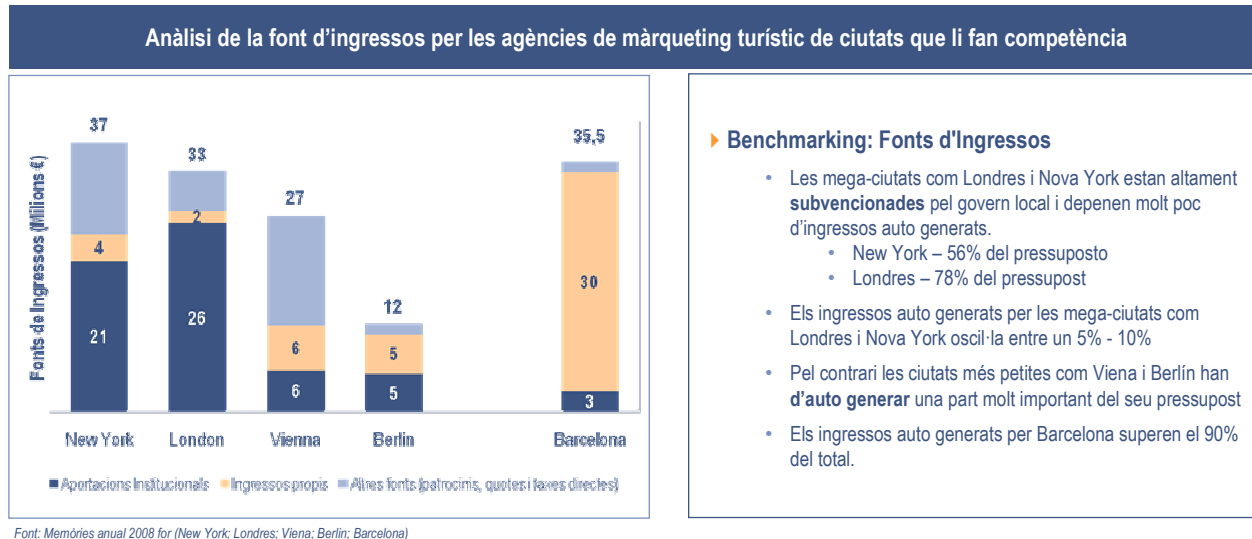
## Finançament de Turisme de Barcelona -120201-

Quant a l'estructura financera de Turisme de Barcelona, val a dir que és molt depenent de l'evolució de l'activitat turística, ja que tan sols un petit percentatge del pressupost prové de les aportacions fixes dels patrons (actualment són poc més del 5% de la totalitat), essent la resta fruit de la capacitat de gestió i comercialització de diversos productes turístics (com és el cas del Bus Turístic). A diferència de les principals ciutats competidores com Madrid, París, Londres o Viena, on les aportacions públiques, ja sigui directament o a través de impostos com la "taxa de sejour", són majoritàries.

Els pactes fundacionals i l'actual estructura financera de Turisme de Barcelona, fa que es doni prioritat a les accions amb alt retorn (més visitants vol dir més ingressos per l'ens), no considerant prou accions més globals i a mig i llarg termini (aposta per noves àrees i atractius de la ciutat, per exemple).

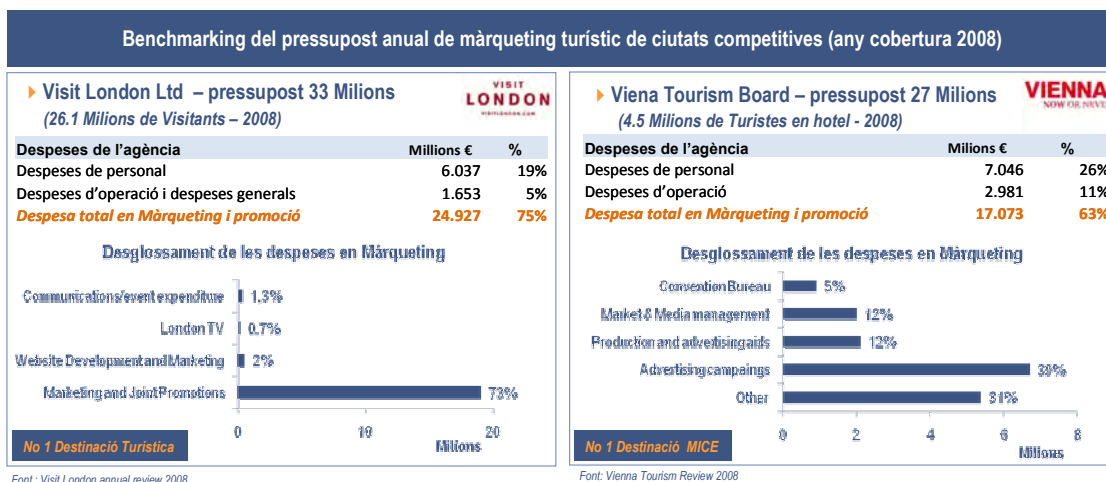
S'evidencia, doncs, la necessitat d'obrir noves fórmules de finançament complementàries que donin més recursos, més estabilitat als ingressos i una major adequació als objectius de promoció turística de la ciutat.

En comparació amb altres ciutats, a Barcelona el balanç d'ingressos de fons públics en relació als auto-generats és força desproporcionat:



Turisme de Barcelona ha de moure una facturació (bruta) de 35 milions (pressupost del 2009) per a poder destinar a promoció directa de la ciutat poc més de 5 milions. En canvi, les agències de ciutats de referència gasten entre 17 i 25 milions d'€ en activitats de màrqueting i promoció.





**Despesa de màrqueting equivalent:**

- London 0,97 euros/visitant
- Viena 3.7 euros/visitants (hotel)
- Barcelona 0.42 euros/visitants (tots allotjaments)
- Barcelona 0.75 euros/visitants (allotjats en hotel)

## Principals canvis proposats -120202-

Caldria, doncs, que els membres fundadors de Turisme de Barcelona (Cambra de Comerç i Ajuntament) endeguessin un “procés reconstituent” del Consorci que permetés:

- > Dotar al Consorci Turisme de Barcelona d'una major capacitat executiva, ampliant i enfortint el lideratge de la Cambra per tal de fer front a la promoció turística de la ciutat (enfortint la direcció i simplificant els òrgans de decisió).
- > Assegurar un major discurs de ciutat i més visibilitat municipal (visualització de l'Alcalde com a màxim representant del Consorci).
- > Millorar i assegurar un major finançament net per a la promoció i atenció turística (Veure 120502. *Fons Turisme i Ciutat*).
- > Incorporar nous actors econòmics i institucionals que permetin un millor aprofitament de sinèrgies (Port, Aeroport, Fira, TMB, institucions culturals de rellevància).
- > Incorporar nous agents territorials que permetin una més adequada promoció (Diputació, AMB, Generalitat...).

### Funcions principals

Les funcions principals a desenvolupar pel Consorci haurien de seguir essent:

- > Promoció turística
- > Atenció al visitant
- > Creació i gestió de productes / serveis turístics

### Àmbit territorial d'actuació

Seguint els plantejaments dibuixats en el *Programa 01. Destinació Barcelona*, l'horitzó de la promoció i atenció turística va més enllà dels límits territorials de la ciutat, esdevenint un marc territorial variable que depèn dels mercats, motivacions i millora de les infraestructures de transport.

La gestió global de l'activitat turística, en les seves vessants de planificació, promoció, atenció i gestió (entre d'altres), hauria de ser considerada en un marc territorial que aniria entre l'AMB i (el projecte de) la nova vegueria del Barcelonès que incorpora les 7 comarques que conformen l'actual Regió Metropolitana de Barcelona.

És aquest l'àmbit territorial natural per a una efectiva governança de l'activitat turística de Barcelona, tant des del punt de vista de la seva competitivitat com per una més eficient gestió.

En aquest Pla es planteja una **evolució gradual dels òrgans actuals fins arribar a un veritable govern turístic metropolità**.

El primer pas en aquest aspecte es concreta, per una banda, amb la proposta de incorporació de la Diputació de Barcelona al Consell general Turisme i Ciutat i, per altra banda, amb la incorporació de la mateixa als òrgans de govern de Turisme de Barcelona.

**Responsable:** Promoció Econòmica

**Agents implicats:** Cambra de Comerç, Turisme de Barcelona

**Calendari execució:** 2010-2011

## Adequació de l'estructura executiva de l'Ajuntament als reptes que planteja el turisme a la ciutat

### Objectiu de l'actuació

Impulsar el rol municipal adequat en el camp del turisme que permeti tant facilitar l'activitat turística com la seva millor adequació a la realitat urbana a través dels instruments competencials de representació, gestió i coordinació interdepartamental necessaris.

Tal com s'ha constatat en el transcurs de l'elaboració del Pla Estratègic de Turisme i aquest document posa de manifest de manera reiterada en molts dels seus apartats, són molts els àmbits de gestió de la ciutat on la dimensió i la importància adquirides per l'activitat turística requereixen respostes adequades a les seves característiques.

L'Ajuntament, òbviament, no ha deixat de fer front als requeriments que ha plantejat l'afluència creixent de visitants a Barcelona. Els instruments executius de gestió de la ciutat han donat resposta, cadascun des de la perspectiva que li és pròpia, a aquesta realitat que s'ha fet present de manera progressiva en el transcurs de les darrers dues dècades.

El que en aquest Pla Estratègic es posa de manifest és la necessitat de donar una perspectiva unitària a aquestes polítiques per millorar la seva visibilitat i eficiència. No és suficient – per bé que segueix essent essencial – l'impuls municipal a les polítiques de promoció del turisme a través del consorci de *Turisme de Barcelona* (vegeu punt 1202). Cal també que “en nom del turisme”, i de manera coherent a l'esforç de promoció que es realitza, s'alineïn adequadament les actuacions de les diferents àrees municipals per tal que la seva resposta es doni des de la perspectiva global de la gestió del Turisme a la ciutat, donant resposta als dos grans objectius que han presidit l'elaboració d'aquest Pla: afavorir la millora de l'activitat turística a la ciutat de Barcelona i millorar-ne el seu encaix.

### Direcció de Turisme de l'Ajuntament de Barcelona -120301-

Atès el caràcter d'activitat econòmica i a la importància de primer ordre que té per a la ciutat, la coordinació de les polítiques de turisme de l'Ajuntament està ben encaixada en l'estructura de la seva Àrea de Promoció Econòmica.

Durant els anys 2003-2007 ja va hi va haver una “Direcció de Turisme i Qualitat de Vida” que va iniciar aquest camí a partir de les mateixes conviccions. A l'any 2010, amb l'impuls d'aquest Pla i en el marc de la reordenació de la citada àrea de Promoció Econòmica, s'ha formalitzat la creació de la Direcció de Promoció Territorial i Turisme, amb un contingut que respon a les reflexions del Pla

En aquest nou context, la Direcció de Turisme incorpora també la funció de Promoció Territorial. Aquesta vinculació del turisme amb el territori dona coherència a l'actuació en aquest camp i afavoreix una major implicació dels Districtes en el turisme.

La creació d'aquesta direcció, en el marc d'una reordenació més amplia, no ha suposat cap increment ni de cost ni de dimensió en l'estructura municipal.

Un cop creada, caldrà que es potenciï des del punt de vista de les seves funcions i recursos. Aquesta Direcció, amb les funcions que li són assignades, ha de permetre fer realitat i evidenciar un salt significatiu en la gestió municipal de l'activitat turística.

La Direcció de Turisme, junt amb el Consorci Turisme de Barcelona i el Consell General Turisme i Ciutat, han de ser els tres principals eixos a través dels que es faci realitat la governança del nou model del turisme a Barcelona.

### **Funcions principals**

Les funcions que la Direcció de Turisme hauria d'anar assumint efectivament en un horitzó temporal no més enllà de 2011, serien:

- > Planificació turística: plans i estudis
- > Desenvolupament i suport a la política turística municipal
- > Relacions entre l'Ajuntament i les altres administracions
- > Relacions amb els sectors econòmics associats al turisme per a facilitar-ne la seva activitat.
- > Proposta de mesures de millora de l'activitat turística
- > Proposta de mesures de ordenació i control de l'activitat turística
- > Proposta de mesures de minimització de l'impacte
- > Suport tècnic a barris i districtes
- > Foment de la millora de la indústria turística (amb coordinació amb la Cambra de Comerç. Veure *Programa 11. Suport i Partenariat amb la indústria*)
- > Coordinació interdepartamental en matèria turística
- > Secretaria de la Taula Tècnica Municipal Turisme i Ciutat (Veure Actuació 12.3.2)
- > Impuls, seguiment i avaluació Pla Estratègic de Turisme 2015
- > Impuls al desenvolupament d'un l'Observatori i centre d'innovació turística
- > Impuls a la relació entre esdeveniments de ciutat i l'activitat econòmica dels sectors econòmics implicats.

Com a primera mesura caldrà desenvolupar el contingut de les funcions esmentades i establir l'organigrama idoni per tal de fer-ho efectiu en el marc d'una màxima eficiència de recursos, considerant el seu desplegament efectiu en un període no més enllà de dos anys.

### **Taula Tècnica Municipal Turisme i Ciutat -120302-**

Si bé, tal com ja s'ha dit, la coordinació de les polítiques de turisme correspon a l'Àrea de Promoció Econòmica, els diferents àmbits en els que es concreten les actuacions que són necessàries fan imprescindible una aproximació interdepartamental, i això requereix que en el sí de l'Ajuntament es disposi d'un espai comú de treball.

Al llarg de la primera fase d'elaboració del present Pla Estratègic de Turisme 2015, es va posar de manifest la necessitat de constituir un Grup de Treball Municipal que integrés als

diversos sectors municipals que incideixen en els diferents aspectes del turisme i el seu encaix a la ciutat.

Com a conseqüència d'això, el juny de 2009 es creà per Decret d'alcaldia la *Taula Tècnica Municipal Turisme i Ciutat*, que *"es configura com un instrument de coordinació transversal amb facultat de generar encàrrecs a l'organització municipal, sense facultats resolutives i vinculada als òrgans de l'administració municipal executiva"*.

El seu caràcter tècnic i instrumental no ha d'amagar l'aportació innovadora que representa en la gestió del turisme en l'àmbit local.

Com en el cas de la Direcció de Promoció Territorial i Turisme, la seva creació no suposa cap increment ni de la dimensió ni del cost de l'estructura municipal. Els membres de la taula són en tots els casos persones de les diferents àrees amb responsabilitats concurrents en l'àmbit de la gestió de l'impacte del turisme a la ciutat.

### **Funcions i composició**

- > Alinear les actuacions de les diverses àrees municipals en la gestió de l'impacte del turisme a la ciutat.
- > Proposar mecanismes que permetin anticipar els impactes dels fluxos turístics en la gestió municipal.
- > Proposar mesures de millora que incideixin en la gestió del turisme en relació a la ciutat.
- > Proposar el Pla Director de Turisme de l'Ajuntament de Barcelona que integri el conjunt d'actuacions per internalitzar, en la gestió municipal, les propostes de Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona.
- > Estudiar l'evolució dels indicadors, tant de concessió de llicències com de tasques d'inspecció, dels habitatges d'ús turístic.
- > Proposar mecanismes que garanteixin l'homogeneïtat del tracte que es dona a cada districte a les problemàtiques del turisme en relació a la ciutat.

### **Composició**

President: Gerent Municipal

Secretari: Director Promoció Territorial i Turisme

Composició actual: Representants tècnics dels diversos sectors i àrees implicades.

- > Gerència Municipal
- > Promoció Econòmica
- > Medi Ambient
- > Seguretat - Guàrdia Urbana
- > Mobilitat
- > Inspecció i Llicències
- > Urbanisme
- > Educació, cultura i benestar

- > Coordinació territorial
- > Districte Ciutat Vella

Es proposa:

- > Incorporar com a membres de la Taula a la Direcció General del Consorci Turisme de Barcelona i d'altres districtes amb especial incidència en matèria de turisme.
- > Que la Taula Tècnica Municipal Turisme i Ciutat sigui la taula on es coordini el Pla Director Municipal del Turisme, que sorgirà fruit del present Pla Estratègic.
- > Vincular la Taula amb la posta en marxa i operativa del Centre Municipal d'Operacions (veure *Actuació 1305 Centre Municipal d'Operacions*).

**Responsable:** Promoció Econòmica i Gerència Municipal

**Agents implicats:** Turisme de Barcelona, Medi Ambient, Prevenció, Seguretat i Mobilitat, Guàrdia Urbana, Inspecció i Llicències, Urbanisme, Educació, Cultura i Benestar, Coordinació Territorial, Districte Ciutat Vella, altres districtes

**Calendari execució:** 2010-2012

## Plataforma per a la Promoció de la ciutat *City Marketing*

### Objectiu de l'actuació

Contribuir al millor posicionament internacional de la ciutat per tal de facilitar la generació de valor, fonamentalment econòmic, mitjançant la captació de talent, empreses, inversions, visitants i grans esdeveniments, contribuint a la millora de la qualitat de vida dels seus ciutadans.

La promoció turística va molt lligada a la promoció global de ciutat, per la qual cosa cal dotar-la d'òrgans i espais formals del que podem anomenar *City Marketing*, tal com ja fan les seves principals competidores.

Uns objectius i estratègia comuna, així com una major i millor coordinació de totes les tasques promocionals que Barcelona du a terme, facilitaria, donaria coherència i alinearia la promoció turística amb la resta, fet que l'ajudaria a guanyar en eficàcia i eficiència.

### Les ciutats i la globalització

En l'actualitat, la globalització de l'economia i l'aparició de noves destinacions, comporten el fenomen de deslocalització. El món s'ha convertit en un lloc més petit i més pla. La majoria de les ciutats ofereixen seguretat pública, infraestructures de qualitat, oportunitats d'ocupació, oferta educativa i universitària, instal·lacions de salut, plantilla de treballadors qualificats, qualitat de vida i diversitat cultural.

Els diferents públics objectiu de les ciutats tenen la possibilitat de realitzar una mateixa activitat en múltiples emplaçaments. En conseqüència, la marca juga un paper cada vegada més creixent per a la ciutat. La marca l'ajuda a l'hora de diferenciar-se de les altres ciutats per competir i ser escollida.

El màrqueting urbà o *City Marketing* és un concepte global que tracta de traslladar l'enfocament i les eines de màrqueting i de conceptes com el de marca, que s'apliquen a una empresa o producte, a la ciutat. Actua gestionant la relació que les marques tenen amb el públic objectiu per posicionar-se clarament davant els qui es dirigeix, cercant la satisfacció de les necessitats de tots els seus *stakeholders*: població local, visitants, turistes, empreses, inversors, associacions, acadèmics, polítics, entre d'altres.

Segons l'*Índex de ciutats d'Anholt* de l'any 2009, Barcelona és la sisena millor marca del món, després de París, Sidney, Londres, Roma i Nova York. La gestió de la marca ciutat a Barcelona és un tema prioritari per l'Ajuntament, que ja en els darrers anys ha iniciat actuacions a través del Departament de Promoció Econòmica, tot potenciant la marca Barcelona entre les empreses privades de la ciutat, amb l'objectiu de fomentar acords amb

aquestes per a que les pròpies marques incorporin la paraula Barcelona (per exemple, marca *Custo Barcelona* i *Mango MNG*).

### Un nou espai públic-privat

Cal un espai/plataforma, preferentment vinculada al Sector de Promoció Econòmica de l'Ajuntament de Barcelona, de caràcter mixt (públic-privat), amb lideratge públic.

Amb representació de tots aquells àmbits / sectors amb major protagonisme pel que fa a la projecció internacional de Barcelona (turisme, esport, cultura, moda, el disseny, i les universitats, entre d'altres).

### Funcions necessàries

Una nova plataforma hauria de contemplar les següents funcions:

- > Definir i planificar el posicionament estratègic de la ciutat
- > Desenvolupar i gestionar legal i estratègicament la marca Barcelona
- > Generar contingut (audiovisual, per exemple)
- > Coordinar les actuacions estratègiques dels sectors implicats en matèria de promoció internacional
- > Liderar la captació de grans esdeveniments

### Públics Objectiu

Les actuacions anirien encaminades a la captació, fonamentalment, de:

- > seus institucionals
- > empreses
- > emprenedors,
- > talent
- > inversions
- > visitants
- > grans esdeveniments esportius, musicals i culturals

### Etales

Es planteja el seu desenvolupament en dues etapes:

- > Etapa 1: *Barcelona World* (2010)
- > Etapa 2: *Barcelona Marketing Platform* (2011)

### **Barcelona World -120401-**

Com a primer pas, es planteja aprofitar la recent creada *Barcelona World* mitjançant la **Mesura de Govern** “*Posicionament econòmic global de Barcelona a través de l'estratègia de desenvolupament i promoció de la marca Barcelona*”, del passat 28 de juny de 2010 (Veure *Annex Barcelona World*).



*Barcelona World* és un instrument de gestió i desenvolupament de la marca Barcelona que ha de permetre, a través de la col·laboració públic-privada, conèixer l'estat i evolució de la marca ciutat, així com definir estratègies de posicionament de la mateixa.

Es tracta de crear un model propi d'instrument de gestió i promoció de la marca per a Barcelona tal com ja fan algunes de les principals ciutats capdavanteres del món.

És una plataforma de participació públic-privada, amb transversalitat sectorial i àmbit territorial metropolitana d'actuació.

Tal com es descriu a la esmentada Mesura de Govern:

*“La missió de la plataforma marca ciutat Barcelona / World és la de disposar del coneixement estratègic sobre la percepció global de la marca ciutat i els valors a ella associats, per tal de que conjuntament amb els principals actors econòmics de la ciutat i la seva àrea d'influència, definir estratègies per a millorar-ne el posicionament i potenciar la competitivitat d'aquelles empreses i sectors econòmics que apostin per Barcelona com a base global d'operacions”.*

### **Barcelona Marketing Platform -120402-**

En una segona etapa, i un cop consolidada la primera, seria recomanable donar un pas més i avançar cap a un espai formal de *City marketing* que integrés la plataforma *Barcelona World* i assumís també les funcions de *coordinació de les actuacions estratègiques dels sectors implicats en matèria de promoció internacional i liderés la captació de grans esdeveniments per la ciutat (una etapa del Tour, uns campionats esportius o l'inici de la gira mundial del Circ de Soleil, per posar alguns exemples), assegurant un calendari al llarg de tot l'any.*

Caldrà valorar:

- > Si cal encarregar la coordinació de l'estratègia de màrqueting i de promoció de la ciutat a una entitat específica, ja creada o que es crearà per a realitzar aquesta tasca.
- > L'abast d'*Stakeholders* del territori amb els que comptar: ciutadans, visitants, inversors, mitjans de comunicació, institucions públiques, administracions, agrupacions de veïns, món cultural, esportiu i artístic, universitat, estudiants, empresaris, productors de pel·lícules..., constituint un equip amb representants de tots ells i integrar l'equip en la definició i la planificació de les activitats de la gestió de la marca ciutat.
- > Desenvolupar un portal que serveixi de porta d'entrada global a tot visitant i resident interessat en la ciutat de Barcelona per viure, gaudir, visitar, estudiar, treballar, invertir, rodar pel·lícules...

**Responsable:** Promoció Econòmica

**Agents implicats:** Cambra de Comerç, Turisme de Barcelona, Comunicació Corporativa i Qualitat, Programa *Barcelona Events*, Turisme de Barcelona, Institut Barcelona Esports, ICUB, empreses i altres sectors implicats

**Calendari execució:** 2010-2011

## Annex Barcelona World

A continuació s'adjunta un extracte de la mesura de govern *“Posicionament econòmic global de Barcelona a través de l'estratègia de desenvolupament i promoció de la marca Barcelona”*, del passat 28 de juny de 2010.

*“En l'economia global, els territoris es converteixen en un dels elements més importants i crítics per la competitivitat. La localització geogràfica, la connectivitat, el capital humà, els costos dels factors de producció, la iniciativa emprenedora, l'obertura a l'exterior, la capacitat per acollir nous membres a la comunitat, el lideratge intern, la dimensió del mercat interior, les infraestructures de recerca, la qualitat del serveis públics i empresarials, els nivells de cohesió i seguretat, la sostenibilitat, la relació cooperativa entre els sectors econòmics, la innovació, la col·laboració públic-privada, entre molts altres factors, configuren la complexitat multidimensional de la competitivitat dels territoris actualment.*

*Entre aquests factors, els economistes coincideixen que la “marca ciutat” és l'element aglutinador de tots aquests elements i permet sintetitzar la percepció que des de l'exterior es té d'un territori.*

*Els diferents països, regions i ciutats intenten atraure les millors empreses, professionals i institucions i, al mateix temps, situar el millor possible en els mercats exteriors les seves empreses i productes. És en aquest escenari, on cada vegada hi ha més competidors i les ofertes s'assemblen més, on la “marca” adquireix un paper tan determinant. Hem d'entendre la “marca” com el conjunt d'associacions o atributs tangibles i intangibles que fem o donem a un producte, concepte o territori. Una “marca” ben construïda i gestionada és un actiu per les empreses: obre portes, permet aconseguir notorietat i preferència, genera confiança i permet fidelitzar clients. La “marca ciutat” ha esdevingut, doncs, un indicador a la vegada que un instrument per potenciar la competitivitat dels territoris i, és en aquest sentit que amb aquesta mesura de govern, l'Ajuntament de Barcelona passa a definir una estratègia per tal de potenciar i preservar la marca Barcelona.*

*Per què, és avui Barcelona una “marca” en els mercats internacionals? Creiem fermament que sí, que el nom de Barcelona ajuda positivament a les nostres empreses a introduir-se en els mercats exteriors i a vendre. Això és així, especialment després dels Jocs Olímpics de 1992, que ens van permetre situar Barcelona en el mapa i construir associacions positives i empatia vers a tot allò relacionat amb la ciutat.*

*Aquest posicionament internacional de Barcelona s'ha traduït en el creixement del nombre de visitants a Barcelona, tant per oci com per negoci, en la cada vegada més abundant presència a Barcelona de talent innovador i creatiu disposat a emprendre i treballar a la ciutat, i en l'ús de la marca Barcelona per empreses de diferents sectors per tal de posicionar-se en els mercats globals.*

*Els indicadors i rànquings que des de diferents òptiques mesuren el posicionament global de les ciutats indiquen una forta potència global de la marca Barcelona que en el context de crisi econòmica actual ha de ser precisament un dels elements en els quals potenciar la competitivitat de Barcelona i les seves empreses.*

*Paral·lelament s'ha anat consolidant el nom de Barcelona com una gran marca, que s'identifica amb aspectes com l'avantguardisme, la creativitat, el disseny, l'esperit treballador, la qualitat, la recerca i la innovació, etc., valors tots positius que irradien sobre els nostres professionals, empreses i productes.*

*La ciutat ofereix la seva marca a aquells sectors econòmics amb un valor afegit respecte altres ciutats i en els quals la promoció exterior pot ser especialment útil per a les empreses barcelonines.*

*Així, al llarg dels anys s'han identificat sectors econòmics amb un gran potencial de creixement i s'han anat creant plataformes públic-privades per projectar-los internacionalment. Aquest procés és constant i incorpora noves plataformes a mesura que s'identifiquen nous sectors estratègics amb gran projecció de futur.*

*Una estratègia de posicionament de la marca Barcelona ha de permetre enfortir els sectors econòmics més competitius de la ciutat, establir sinèrgies entre ells a través de la cooperació intersectorial i la identificació de noves oportunitats de negoci i nous nínxols de mercat, així com afavorir i potenciar l'atracció i retenció de talent creatiu i innovador que reforci a través del capital humà la competitivitat empresarial. Aquesta mesura de govern té precisament per objectiu impulsar aquest element competitiu de la marca ciutat, tenir un major coneixement de la seva potencialitat i facilitar que el teixit econòmic en pugui treure un major rendiment.*

Avui ja existeixen 12 plataformes de col·laboració públic-privada que utilitzen la marca Barcelona:

**Turisme de Barcelona, Barcelona Centre Financer, Barcelona Centre Logístic, Barcelona Centre Mèdic, Desenvolupament de la Dieta Mediterrània, Barcelona Centre de Disseny, Fòrum Ambiental, Barcelona Centre Universitari, Barcelona Aeronàutica i de l'Espai, Barcelona Digital, Barcelona Media, BioRegió de Catalunya a través de la marca Barcelona BioTech.**

**L'objectiu és sumar esforços i aprofundir en la línia de col·laboració públic-privada.** La filosofia de base és articular voluntats cap a objectius compartits, ajudar els nostres operadors econòmics a obrir mercats, a competir i a aprofitar el prestigi de la Marca Barcelona.

Sobre la importància d'una estratègia de "marca ciutat", el Pla Estratègic Metropolità, a través de la seva Comissió de Prospectiva Econòmica, presidida per Maria Reig, ha aglutinat a més de 200 personalitats del món de l'empresa i l'economia, n'ha extret alguna de les principals conclusions preliminars dels seus treballs. És en aquest sentit precisament que aquesta mesura de govern vol potenciar la marca ciutat com a element de competitivitat econòmica i enfortiment dels nostres sectors econòmics".

### **Barcelona World: instrument de gestió i promoció de la marca Barcelona**

**"Tenint en compte el context anterior, mitjançant aquesta mesura de govern, l'Ajuntament, juntament amb el teixit econòmic de la ciutat impulsarà un instrument de gestió i desenvolupament de la marca Barcelona que permeti a través de la col·laboració públic-privada, conèixer l'estat i evolució de la marca ciutat, així com definir estratègies de posicionament de la mateixa.**

Ja són diferents les ciutats que compten amb instruments de gestió i promoció de la seva marca ciutat i en aquest sentit es considera imprescindible que Barcelona, atès el seu posicionament com a marca global i la importància de la mateixa per la competitivitat de les seves empreses, compti amb un instrument formal que permeti fer un seguiment de la imatge de Barcelona al món, monitoritzi l'evolució de Barcelona en els principals indicadors i rànquings de ciutat i permeti definir estratègies de posicionament i gestió de la marca

**En aquest sentit es tractaria de crear un model propi d'instrument de gestió i promoció de la marca per a Barcelona a l'estil de les que ja han desenvolupat algunes de les ciutats capdavanteres com NYC&Company, Amsterdam Partners, Berlin Partner o el recentment presentat Greater Sydney Partnership.**

D'altres ciutats tenen també instruments de gestió de marca, però els instruments mencionats són els que millor il·lustren l'esperit amb el que neix la **plataforma Barcelona World: participació públic-privada, transversalitat sectorial i àmbit territorial metropolità d'actuació.**

Barcelona / World serà l'instrument a partir del qual s'articularà un conjunt d'operadors empresarials per tal de fer les primeres passes que permetin una gestió integral de la imatge exterior de Barcelona i la seva àrea d'influència metropolitana. El component metropolità d'aquesta aposta és clar i estratègic i en aquest sentit, **la plataforma de gestió de la marca Barcelona "Barcelona / World" naixerà ja amb un component metropolità.**

L'element bàsic i constituent de la plataforma marca ciutat és el de la participació empresarial i sectorial en la mateixa. En el nucli fundacional d'aquesta plataforma es convidarà a participar a alguns dels representants empresarials d'empreses locals influents globalment en els seus respectius sectors.

D'aquesta manera, la plataforma "Barcelona / World" neix amb una plena vocació empresarial i multisectorial, oberta a les principals empreses que des de Barcelona projecten la seva imatge al món i ajuden a posicionar la ciutat i la seva àrea d'influència en els mercats globals. Empreses, aquestes, plenament interessades en una gestió integral de la marca ciutat que els permeti millorar la seva presa de decisions estratègiques a partir del coneixement profund de la imatge que Barcelona projecta al món.

*D'aquesta manera, Barcelona / World neix amb un consell fundacional que estarà format per representants d'alt nivell d'empreses de referència global i base local en els diferents sectors crítics de la nostra economia com són l'automoció, la moda, la recerca bàsica, clínica i aplicada, la salut, les noves tecnologies, l'esport, el turisme, les ciències de la vida, la gastronomia, el finançament, els serveis empresarials, el disseny i la creativitat, els mitjans de comunicació, l'audiovisual i les indústries gràfiques, l'arquitectura, professionals de la publicitat o el comerç.*

*La plataforma marca ciutat neix amb el nom "Barcelona / World" amb la vocació de deixar clar des del primer moment que la imatge exterior de Barcelona i els valors que aquesta transmet internacionalment són els principals focus d'atenció. Un concepte, Barcelona World, plenament en sinergia amb la presència exterior de Barcelona al món que ha començat en aquest mandat a través de l'estratègia impulsada amb la obertura dels diferents Consolats de Mar a algunes de les principals ciutats del planeta com Nova York, París, Berlin, London, Shangai, Hong Kong, Istanbul, Dubai, Mèxic, Buenos Aires, Califòrnia, Singapur, o El Caire. Una peça, els Consolats de Mar que sens dubte serà estratègica, no només en la consecució d'informació qualitativa sobre el posicionament de Barcelona, sinó que també serà d'utilitat en el desplegament de les estratègies que es requereixin impulsar".*

### **Objectius i eixos estratègics de Barcelona/ World**

***"La plataforma marca ciutat "Barcelona / World" neix amb la visió de que Barcelona i la seva marca ciutat siguin un element crític de competitivitat per a les empreses i sectors estratègics de Barcelona i la seva àrea d'influència en el context internacional***

***La missió de la plataforma marca ciutat "Barcelona / World" és la de disposar del coneixement estratègic sobre la percepció global de la marca ciutat i els valors a ella associats, per tal de que conjuntament amb els principals actors econòmics de la ciutat i la seva àrea d'influència, definir estratègies per a millorar-ne el posicionament i potenciar la competitivitat d'aquelles empreses i sectors econòmics que apostin per Barcelona com a base global d'operacions.***

***Els objectius estratègics de què es dotarà la plataforma Barcelona / World seran de forma sintètica:***

*Disposar del coneixement necessari sobre els atributs de la marca ciutat a través de la **potenciació de l'Observatori Barcelona** per tal d'incloure en el mateix la recerca relativa a la intel·ligència de marca. Monitoritzar el posicionament de Barcelona en els diferents rànquings internacionals de competitivitat urbana.*

*Definir conjuntament amb els actors empresarials les estratègies necessàries per millorar el posicionament internacional de les empreses globals amb base local a Barcelona, així com definir estratègies per a l'atracció i retenció de talent internacional innovador i creatiu.*

*Definir estratègies integrals de gestió de la marca ciutat per tal que les diferents plataformes globals de promoció de Barcelona impulsin estratègies coherents de promoció internacional, així com facilitar informació per a la presa de decisions referent a la promoció internacional als diferents actors empresarials de la ciutat.*

*Els eixos inicials de treball de la plataforma Barcelona / World de marca ciutat seran:*

### **EIX 1. POSAR EN MARXA L'OBSERVATORI BARCELONA / WORLD**

*Observatori que a través de les més modernes tècniques d'intel·ligència de marca qualitatives i quantitatives permetrà conèixer el posicionament i valors de la marca Barcelona entre diferents col·lectius d'influència global com el món econòmic, empresarial, mitjans de comunicació, creadors d'opinió, i persones en diferents segments d'edat, gènere, condició segmentats també per procedència geogràfica.*

*També tindrà la funció d'estudiar les millors pràctiques en matèria de gestió de marques ciutat existents al món: la forma en que s'organitzen les plataformes, l'estratègia marc que segueixen i el pla d'accions que duen a terme i el sistema de finançament del que disposen.*

*Aquest observatori s'incardinarà en l'existent Observatori Barcelona que comparteixen Cambra de Comerç de Barcelona i l'àrea de Promoció Econòmica de l'Ajuntament de Barcelona.*

**EIX 2. CONSTITUIR UN CONSELL FUNDACIONAL DE REPRESENTANTS EMPRESARIALS**

*La plataforma Barcelona / World comptarà amb un consell fundacional que estarà format per representants amb alta responsabilitat d'empreses locals amb posicionament global que procedeixin de diferents sectors econòmics amb pes a la ciutat com són l'automoció, la moda, la recerca bàsica, clínica i aplicada, la salut, les noves tecnologies, l'esport, el turisme, les ciències de la vida, el finançament, els serveis empresarials, el disseny i la creativitat, la gastronomia, els mitjans de comunicació, l'audiovisual i les indústries gràfiques, l'arquitectura o el comerç.*

**EIX 3. DEFINIR EIXOS DE POSICIONAMENT ESTRATÈGIC DE LA CIUTAT I ELS SEUS SECTORS ESTRATÈGICS**

*Amb aquest consell fundacional i la participació de les diferents plataformes públic privades i altres instruments de la promoció econòmica de la ciutat, es definiran els eixos crítics per al posicionament estratègic de la ciutat en clau econòmica a nivell global”.*

## Fons econòmic Turisme i Ciutat

### Objectiu de l'actuació

Dotar a Barcelona d'una major i més estable capacitat financera pel que fa a la promoció, atenció i gestió del turisme, com a condició imprescindible per a la sostenibilitat i millora competitiva d'una de les principals indústries de Barcelona.

**Els governs locals contribueixen al desenvolupament del turisme mitjançant l'articulació de serveis específicament adreçats al sector i amb el redimensionament dels serveis d'abast general. No obstant, el seu sistema d'ingressos no els permet recuperar part d'aquesta despesa.**

### Unes majors necessitats de despesa derivades del turisme -120501-

La contribució del sector públic local al desenvolupament del sector turístic del municipi es reflecteix, primer de tot, en les polítiques de promoció turística i de promoció de la ciutat orientades a generar demanda, així com en les polítiques de formació i ocupació destinades a reforçar la competitivitat de l'oferta i en inversions en determinades infraestructures.

No obstant, una balança fiscal del sector turístic respecte del municipi també ha d'incloure les despeses associades a serveis destinats, indistintament, a residents i visitants.

L'afluència d'un nombre important de visitants obliga als municipis a dimensionar alguns serveis per a un volum d'usuaris superior al de la població resident. Això es reflecteix en una major despesa en seguretat, protecció civil, neteja viària i gestió de residus, abastament i sanejament d'aigua, promoció i difusió de la cultura i patrimoni històric-artístic. En absència d'aquest esforç addicional, la congestió dels serveis municipals, a més d'ocasionar un perjudici als residents / contribuents, lesionaria l'atractiu de l'oferta turística del municipi.

Barcelona, amb una extensió de uns 100 Km<sup>2</sup> i una població resident de 1.600.000 habitants, rep al llarg de l'any més de 24 milions de visitants (12 milions que hi pernocten i 12 que no), fet que suposa una mitja de gairebé 70.000 visitants per dia, una ràtio mitja visitant/resident de 15, i una ràtio mitja visitant/dia per Km<sup>2</sup> de 700. Això, sense considerar els mesos punta i espais més reduïts i saturats com el cas de Ciutat Vella, el que faria incrementar considerablement les anteriors ràtios.

Barcelona és, comparada amb la seva competència i segons l'estudi de Benchmarking dut a terme per l'Oficina del Pla al 2009, una de les ciutats turísticament més denses.

### Una limitada incidència del turisme en ingressos municipals

**A Espanya, la contribució del sector públic local al desenvolupament del sector turístic no s'acompanya de major capacitat fiscal derivada dels tributs propis**, les bases dels quals (béns immobles, activitats, vehicles) són rígides al creixement econòmic derivat del turisme; ni de majors recursos procedents de transferències, que tenen en compte la població de dret (present o passada), però en cap cas la població estacional; ni d'un major rendiment dels tributs compartits (IRPF, IVA i IIEE).

A més, la capacitat del municipi de capturar recursos procedents del sector turístic és major en el cas del turisme de segona residència (impostos i taxes que recauen en un parc immobiliari més extens i dinàmic), que en el turisme d'allotjament reglat (impostos i taxes que recauen sobre els establiments d'allotjament i/o restauració) o el turisme excursionista (només algunes taxes per serveis cultural i per ocupació del domini públic).

### Una pèrdua de posició competitiva i un cert greuge pels ciutadans

El turisme és una font d'ingressos clau per a Barcelona ja que suposa una aportació al PIB propera al 10%, però al mateix temps comporta, com dèiem, un alt desgast del patrimoni, l'espai i els serveis públics de la ciutat, tensionant les finances municipals i dificultant, per tant, l'adequada dotació pressupostària per tal de fer front a aspectes com la promoció i el correcte "acondicionament" dels espais més saturats.

Tot això suposa, per una banda, la pèrdua de capacitat competitiva en front de la competència, i per altra, un cert greuge comparatiu pels ciutadans residents als barris més turístics respecte els altres per la pèrdua de qualitat de vida (més sorolls i brutícia, entre d'altres) i respecte als visitants, en tant que aquests no contribueixen al desgast de la ciutat.

### Baix i inadequat pressupost per a la promoció turística

El finançament de la promoció és una de les decisions clau de tots els organismes turístics.

**Turisme de Barcelona és, entre els seus principals competidors, un dels organismes que rep menys aportacions de les administracions públiques, essent el que genera més recursos propis (bruts) amb la venda dels seus productes. Això és un punt fort, per la major independència que li dona, però també un punt feble, donat que no pot competir amb determinades destinacions amb majors pressupostos i, per altra banda, es dona la paradoxa que una baixada de nombre de visitants implica un descens dels recursos per promocionar en moments en que és més necessari.**

Com destaquem en la introducció d'aquest programa i en el punt 1202 *Turisme de Barcelona*, el pressuposts nets que Barcelona dedica a la promoció turística estan molt per sota dels seus principals competidors.

**L'estructura financera del Consorci Turisme de Barcelona és molt dependent de l'evolució de l'activitat turística i tan sols un petit percentatge del pressupost prové de les aportacions fixes dels patrons (poc més del 5% de la totalitat), essent la resta fruit de la capacitat de gestió i comercialització de diversos productes turístics (com és el cas del Bus Turístic). Ben diferent és el cas de les principals ciutats competidores com Madrid, Paris, Londres o Viena on les aportacions públiques, ja sigui directament o a través de impostos com la "taxa de séjour", són majoritàries.**



Grans ciutats com Londres, París, Nova York o Madrid estan, pel que fa a la promoció turística, altament subvencionades pel govern local i depenen molt poc dels ingressos autogenerats.

**En canvi, Turisme de Barcelona ha de moure una facturació (bruta) de 35 milions (pressupost del 2009) per poder destinar a promoció directa de la ciutat al voltant de 4-5 milions.**

**Els organismes de promoció turística de referència gasten entre 17 i 25 milions € en activitats de màrqueting i promoció. Viena, per exemple, destina tres vegades més pressupost que Barcelona a la promoció turística.**

S'evidencia, doncs, la necessitat d'obrir noves fórmules de finançament complementàries que donin més recursos, més estabilitat als ingressos i una major adequació als objectius de promoció turística de la ciutat.

### **Més necessitats financeres**

Amb una indústria que genera prop del 10% del PIB i gran quantitat de llocs de treball a la ciutat, amb una competència cada cop més intensa i amb pressupostos per a la promoció turística superiors, i davant la necessitat de seguir oferint una ciutat moderna, segura i amable pel visitant i el ciutadà, és obligat ser atrevits i imaginatius per tal de millorar les fonts de finançament a fi de no perdre competitivitat.

Millorar el finançament del turisme significa, doncs, millorar el finançament tant de la promoció, i l'atenció, com del manteniment i rehabilitació dels espais monumentals singulars i la gestió dels seus impactes (seguretat, neteja i mobilitat fonamentalment).

**El repte consisteix en trobar noves fonts d'ingressos i, a ser possible, que aquests siguin menys dependents de la conjuntura turística.**

### **Volum i estructura d'ingressos del Consorci Turisme de Barcelona -120502-**

Un altre aspecte fonamental és la necessària consideració d'un replantejament del volum i les fonts d'ingressos de Turisme de Barcelona per tal de fer front a les febleses exposades anteriorment:

- > Manca de pressupost net per a la promoció respecte als seus competidors
- > Massa dependència dels ingressos a l'evolució de l'activitat (menys activitat, implica menys ingressos)
- > Ingressos excessivament lligats a la venda i comercialització de productes (fet que pot provocar manca d'objectivitat en la promoció i la dificultat "d'invertir" en noves apostes, com productes no rentables a curt termini, però d'interès estratègic per a la ciutat)



**Pressupost actual:** 35 milions (bruts)

**Fonts actuals** (en milions, arrodonit)

▪ Aportacions dels actuals socis .....	2,3
▪ Gestió de productes/serveis propis (Bus Turístic, Barcelona card...) .....	8
▪ Comercialització de productes/serveis i merchandising (entrades espectacles) .....	21
▪ Quotes de programes i reinversions .....	1,5
▪ Subvencions .....	1,2
▪ Sponsoring, publicitat i accions promocionals .....	1

La partida més important d'ingressos és la que prové de la comercialització de productes (21 milions bruts), tot i que, donat el seu baix marge comercial, suposa uns ingressos nets (sense personal i estructura) al voltant dels 3 milions.

L'aportació per a l'explotació de productes propis (amb el Bus Turístic com a més destacat) suposa la partida neta més important (8 milions), conjuntament amb les aportacions dels socis fundadors (2 milions).

La partida de quotes de programes presenta una baixa aportació neta, difícilment superable.

La resta de partides (patrocinis, publicitat...) aporten poc, encara que tenen segurament una mica més de recorregut de creixement.

Considerant tant sols els marges comercials de la gestió i comercialització de productes, podem estar parlant d'un pressupost total net d'uns 11,3 milions d'euros, dedicant-se estrictament a promoció no més d'un 40% (quelcom més d'uns 4 milions d'euros), un cop descomptada la despesa variable i l'estructura. Capítol apart mereix l'anàlisi de l'esforç dedicat a l'atenció al visitant.

**Segons els estudis elaborats pel Pla Estratègic, el Consorci Turisme de Barcelona hauria de poder dedicar un mínim de 12 milions d'€, en l'horitzó del 2015, a partides de promoció, el que suposa uns 8 milions extres als dedicats actualment.**

#### **Fonts complementàries a considerar:**

- > Aportacions d'altres institucions rellevants com la Diputació, la Fira, el Port...
- > Aportacions del nou Fons Turisme i Ciutat
- > Millores per a la gestió de nous productes/serveis propis i merchandising
- > Millores per a la comercialització de productes / serveis aliens
- > Millores en Sponsoring i Publicitat

En definitiva, pel que fa al **Consorci Turisme de Barcelona** es proposa:

> Avançar cap **un major equilibri entre recursos autogenerats i aportacions institucionals** al Consorci Turisme de Barcelona, el que permetria:

- > Assegurar un major pressupost
  - > Disminuir la dependència de l'evolució de l'activitat turística
  - > Permetre "invertir" en la promoció de productes estratègics no "rendibles" econòmicament pel Consorci.
- > Considerar l'oportunitat d'incorporar **nous agents econòmics i institucions rellevants** al finançament de la promoció turística i de ciutat, ja sigui directament o a través d'un pla anual de mecenatge d'esdeveniments concertats.
- > Desenvolupar tot el potencial de generació de recursos que suposa l'**e-marketing**: desenvolupar el portfoli actual de productes, venda creuada, col·laboració amb webs proveïdors de serveis turístics, publicitat segons contingut del portal, etc.

### Propostes del nou finançament -120503-

Des del Pla Estratègic es planteja la necessitat de la creació del **Fons Turisme i Ciutat**.

Com es diu en l'Objectiu del Programa, la finalitat del fons és: *"Dotar Barcelona d'una major i més estable capacitat financera pel que fa a la promoció, atenció i gestió del turisme, com a condició imprescindible per a la sostenibilitat i millora competitiva d'una de les principals indústries de Barcelona"*.

#### Proposta d'estructura d'origen i de destinació del fons:

ORIGEN (Principals fonts a considerar):

- Aprofitament / Explotació Turística de recursos públics
- Explotació de serveis Turístics
- Contribució dels turistes
- Major participació en impostos estatals
- Majors / noves aportacions institucionals finalistes
- ... / ...

DESTINACIÓ:

- Promoció Turística i atenció als visitants
- Acondicionament, preservació i gestió de l'impacte del turisme
- Promoció de ciutat

Caldrà concretar les fonts i determinar els mecanismes de gestió i assignació de recursos.

- > Considerar la viabilitat política, legal i administrativa de mesures que permetin la **contribució dels turistes** a la dotació del Fons.
- > D'acord amb el plantejament inicial de la Carta Municipal, considerar la possibilitat d'una major **participació en els tributs de l'Estat**, per a la consecució de nous ingressos lligats a

l'activitat generada pels no residents com a fórmula per compensar l'impacte de l'activitat turística a la ciutat.

Tanmateix, es considera que el règim especial contingut en la Llei de Règim Especial del Municipi de Barcelona (LREMB) no té recorregut per introduir innovacions (nous tributs propis o innovacions en la participació de tributs de l'Estat que reforcin la connexió dels ingressos municipals amb l'activitat econòmica, venda i consum, generada per l'afluència de visitants).

Això no exclou que, en el marc de futures modificacions del Text Refós de la Llei d'Hisendes Locals (TRLHL) o de la pròpia LREMB, es puguin proposar innovacions orientades a aquest objectiu, ja sigui mitjançant nous recursos tributaris propis o modificacions en la participació en els tributs de l'Estat.

Quant a aquesta participació en el tributs de l'Estat, si no es resol prèviament el problema de la definició del punt de connexió en les cessions d'IVA i d'Impostos Especials, un increment en els percentatges de cessió no comportarà, per se, una major vinculació amb el consum generat al territori per residents i no residents.

> Identificar i estudiar la viabilitat de treure rendiment econòmic a la **gestió turística d'espais públics** (patrimoni monumental i natural) susceptibles d'entrar en la dinàmica de l'activitat turística.

### Principal solució al desequilibri financer: la contribució del visitant

El turisme és una font d'ingressos clau per a la ciutat, però al mateix temps comporta un deteriorament del patrimoni i dels serveis públics de la mateixa. En un moment de reducció d'ingressos, les ciutats necessiten millorar el seu finançament. L'aplicació d'impostos que permetin la contribució dels visitants suposaria un alleujament per a les administracions públiques i **permetria dotar de majors pressupostos tant a la promoció com a la preservació de la destinació.**

Tot i algunes crítiques que consideren que això faria perdre competitivitat a la ciutat, tot argumentant una potencial manca de competitivitat i tracte discriminatori, **els diferents estudis realitzats al llarg del Pla Estratègic assenyalen que moltes de les ciutats competidores de Barcelona apliquen impostos als seus visitants, i cap d'elles ha perdut capacitat competitiva** (ciutats com Amsterdam, Ginebra, París, Praga, Viena, Nova York o Singapur, entre d'altres)

Normalment, la finalitat de les figures impositives que s'apliquen és triple: proporcionar recursos per finançar els serveis específicament adreçats al sector; corresponsabilitzar el sector (oferta i/o demanda) dels majors costos que genera la presència de població estacional i evitar que els residents hagin de realitzar un esforç fiscal superior per tenir el mateix nivell de serveis que altres municipis.

### Els avantatges per Barcelona són clars

- > Incrementar els pressupostos per a la promoció turística de la ciutat
- > Permetre millores en cultura, patrimoni, parcs i infraestructures en general que elevarien el nivell de l'oferta turística

- > Millorar el servei públic (neteja, seguretat...) als espais més saturats
- > Tenir un "efecte de compensació" sobre els ciutadans de Barcelona, en la mesura que se'ls hi asseguraria un millor servei públic en els seus barris
- > Apropar el turisme al ciutadà, fent evident la contribució del turista als sobre costos generats quant a desgast de la ciutat

Com dèiem, caldrà estudiar la seva viabilitat política i legal, i que sigui aplicat amb un ampli consens (sectors d'allotjament, govern municipal, Turisme de Barcelona, Generalitat, Govern de l'Estat i altres instàncies com les federacions de municipis).

Es considera essencial que en cas d'aconseguir la posada en marxa de mesures d'aquestes característiques, siguin aplicades i com a mínim en tots els municipis de l'àmbit metropolità, per una banda en coherència al criteri de "*destinació Barcelona*", i per una altra amb l'objectiu d'evitar una possible competència fiscal entre aquests municipis que distorsionés el sentit de la seva aplicació.

**Responsable:** Promoció Econòmica i Hisenda

**Agents implicats:** Turisme de Barcelona, sectors i organismes implicats, FMC, FEMP, Ministerio de Economía y Hacienda, AMB

**Calendari execució:** 2010-2011

## Execució, seguiment i avaluació del Pla Estratègic 2015

### Objectiu de l'actuació

Portar a la pràctica les recomanacions i actuacions proposades pel Pla (l'execució del Pla), establint els oportuns mecanismes i instruments de monitorització del procés (avenç del Programes i actuacions) i del grau d'èxit (contribució als objectius estratègics), així com donar continuïtat a l'esforç col·lectiu iniciat amb el present Pla per tal que el mètode emprat formi part d'una "manera" natural i permanent de fer.

Al llarg de dos anys (juliol 2008 – juliol 2010) s'ha elaborat el Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona, essent un projecte d'ampli abast, participació i consens.

El document que aquí es presenta fa una Diagnosi integral del turisme a Barcelona, proposa una nova Visió i Model turístic i desplega el Pla en base a 10 reptes (agrupats en 4 grans blocs o Eixos Estratègics d'actuació), 40 objectius, 15 Programes i més de 150 actuacions estratègiques.

El procés, conduït per l'Oficina del Pla Estratègic i dirigit per un Comitè Tècnic constituït per representants de Turisme de Barcelona i del sector de Promoció Econòmica de l'Ajuntament, a més dels membres de l'Oficina, ha comptat amb la participació de més de 600 persones entre els que s'hi troben experts, acadèmics, gestors públics i privats, empresaris i representants d'institucions econòmiques, socials i culturals, tots ells clau pel resultat final al que s'ha arribat.

**La pròpia elaboració del Pla ha suposat ja l'inici d'un profund procés de transformació, on l'abast del que avui suposa el fet turístic a la ciutat, la dimensió territorial que se li dona i la implicació multisectorial i multiinstitucional encetada, en són exemples notables.**

Així mateix, durant el període de realització del Pla s'han iniciat ja diverses dinàmiques i actuacions proposades en el Pla i fins i tot algunes d'elles han estat finalitzades abans de la finalització de mateix. Cal destacar, entre elles, la creació de la Direcció de Promoció Territorial i Turisme, la Taula Tècnica Municipal Turisme i Ciutat, el treball amb els Districtes a través de les Direccions de Territori, els treballs tècnics amb les àrees de Mobilitat, Seguretat i Medi Ambient, els convenis de col·laboració entre Turisme de Barcelona i la Diputació i l'elaboració de les Bases Estratègiques de Màrqueting 2015, entre d'altres.

Ara bé, el present Pla ha estat, també, el primer pas per tal d'iniciar un nou procés de **"Direcció Estratègica"** del turisme a Barcelona. **Cal saber passar de la Planificació a la Direcció Estratègica. Aquest és el gran repte de tot Pla.**

**Cal ara dissenyar les eines i concretar i posar en marxa els mecanismes que facin possible tot allò, o bona part, del que col·lectivament s'ha proposat i consensuat al llarg d'aquests dos anys.**

Aquesta no és una tasca fàcil donat l'abast i l'ambició del Pla. El Pla assenyala línies estratègiques i noves orientacions, però també moltes actuacions que cal concretar entre els principals implicats per tal de **posar "fil a l'agulla"**.

Aquest apartat pretén, doncs, posar les bases per continuar aquest procés: **i ara què, com i qui.**

És aquest un apartat que **requereix el màxim compromís per tal "d'encetar" una nova etapa en la política turística de Barcelona al segle XXI.**

Per tal de seguir avançant en la línia del Pla i fer possible la implementació del mateix es proposen les actuacions que es detallen a continuació.

### **Planificació Estratègica Permanent -120601-**

La Planificació Estratègica ens és útil en la mesura que ens permet anticipar-nos als esdeveniments, identificant i promovent estratègies de suport a la indústria turística de la destinació Barcelona. Per tant, **cal estar atents, contínuament, identificant oportunitats, preveient problemes i avançant solucions.**

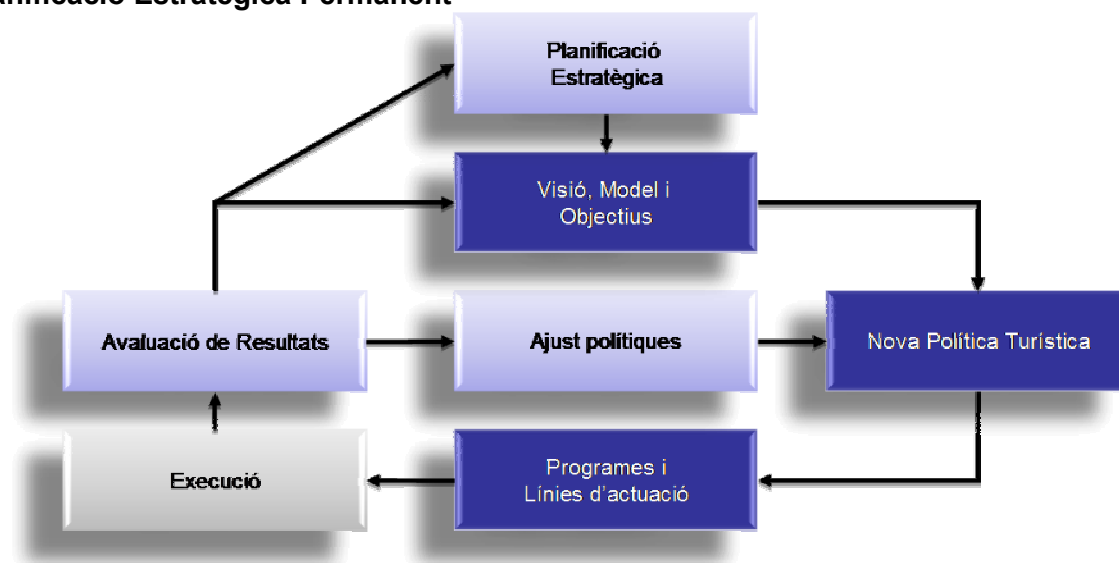
Una de les funcions assignades a la **Direcció de Promoció Territorial i Turisme** és precisament la de Planificació Estratègica en Turisme.

Per la qual cosa caldrà que es doti d'instruments per a

- > Anticipar-se als reptes de futur
- > Facilitar els canvis necessaris per afrontar aquests reptes
- > Promoure la participació de tots els agents implicats
- > Fer possible el consens entre interessos divergents
- > Prioritzar decisions

El mètode de treball haurà de seguir estant basat en la participació, el consens, el lideratge compartit i la cooperació de tots els agents que participen en el disseny de les estratègies.

### **Planificació Estratègica Permanent**



## **Fem Pla -120602-**

Cal donar continuïtat al procés obert i participatiu emprat durant l'elaboració del Pla, ajudant a consolidar la presència del turisme a la societat, coordinant mesures per tal d'avançar en l'encaix Turisme i Ciutat.

Veure actuació ***Fem Pla Estratègic de Turisme BCN 2015 -1504-***, on es descriuen les següents actuacions.

- > Projecció permanent del Pla: [www.turismebcn2015.cat](http://www.turismebcn2015.cat)
- > Jornades i debats sobre l'encaix i la millora competitiva del turisme a la ciutat
- > Idees per millorar: *Plataforma Open Innovation Lab Barcelona i el Turisme*

## **Execució i monitorització del Pla -120603-**

### **> Pla Operatiu 2011-2015**

Cal passar de l'estratègia a l'operació. S'està ara treballant en la concreció i priorització de la totalitat d'actuacions plantejades al Pla Estratègic 2015, establint el Pla Operatiu de llançament (2010) i posant les bases dels posteriors i successius plans anuals 2011-2015.

En el marc dels Programes i Actuacions estratègiques proposades en el Pla, ara cal avançar en un major detall de les mateixes, fent un exercici d'assignació de responsables, concreció de *timings*, desenvolupament i precisió de continguts.

El Pla operatiu marca clarament l'abast i implicació d'agents tan compromesos pel Turisme de la ciutat són com l'Ajuntament, la Cambra, Turisme de Barcelona, la Diputació, la Direcció General de Turisme, el Gremi d'Hotels, el Gremi de Restauració, de Comerç, els operadors culturals o les agències de viatge, entre molts d'altres.

### **> Pla Director de Turisme de l'Ajuntament de Barcelona**

Un ventall important del conjunt d'actuacions proposades pel Pla tenen com a responsable l'Ajuntament de Barcelona, actuacions que se situen en àmbits tan diversos com la mobilitat, el medi ambient, la seguretat o la comunicació.

Una de les primeres tasques de la Direcció de Promoció Territorial i Turisme és la d'articular, en base a les propostes del Pla i la tasca iniciada per la Taula Tècnica Municipal Turisme i Ciutat, el que s'anomena Pla Director de Turisme de l'Ajuntament de Barcelona 2015.

### **> Pla d'empresa de Turisme de Barcelona**

Un cop finalitzats els treballs de definició d'actuacions per part de l'Oficina del Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona, el Consorci Turisme de Barcelona, com un dels actors més rellevants en el concert turístic de la ciutat, incorpora en la definició dels seus respectius Plans d'empresa tot aquell conjunt de recomanacions que l'afecten directament i estableix mesures per tal de fer realitat els objectius que li són assignats.

Les orientacions en el Màrqueting de la ciutat establertes en el *Programa 05* del Pla incideixen, de manera especial i notable, en les orientacions, tasques i mesures que el Consorci endegarà en els propers mesos.

### > **Monitorització**

Per una correcta avaluació de l'execució del Pla serà necessari disposar d'una metodologia de seguiment i control que permeti obtenir informació fiable de l'estat d'avenç i que faciliti les tasques de control per part dels responsables, així com la readaptació de la planificació estratègica enfront els canvis i nous escenaris.

Per optimitzar i donar-li una coherència global, aquesta metodologia es desenvoluparà en el marc del sistema de gestió per objectius *Cognos*, que ha estat implementat per fer el seguiment i l'avaluació en si de l'organització municipal.

Definint un **Sistema d'indicadors de Seguiment (SIS)**, que distingeixi entre

- > Indicadors de Seguiment de la implementació: seguiment de projectes, actuacions i Programes.
- > Indicadors de Resultats o d'Èxit: grau d'acompliment dels objectius estratègics.

Caldrà definir, també, quina serà l'**operativa i organització del seguiment**, definint responsables, instruments i mecanismes de presa de decisions.

### **Organització de seguiment -120604-**

El sistema de seguiment i control del Pla estarà impulsat per la Direcció de Promoció Territorial i Turisme de l'Ajuntament de Barcelona.

Les principals fonts d'informació provindran de la informació tramesa pels diversos responsables de les actuacions i dels Informes de Seguiment.

### > **Direcció de Promoció Territorial i Turisme**

La Direcció de Promoció Territorial i Turisme de l'Ajuntament de Barcelona serà l'encarregada del seguiment de l'execució del Pla i comptarà amb la participació de Turisme de Barcelona i la Cambra de Comerç.

### > **Coordinadors d'Àmbit**

A efectes de seguiment del Pla s'entendran tres àmbits. Àmbit públic (Ajuntament), Àmbit privat (Cambra de Comerç) i Àmbit mixt (Turisme de Barcelona).

Així, parlarem d'àmbit Cambra de Comerç, d'àmbit Ajuntament de Barcelona i d'àmbit Turisme de Barcelona.

Cada Àmbit designarà un interlocutor a efectes de seguiment del Pla, anomenat Coordinador d'Àmbit i serà l'encarregat de coordinar i liderar les actuacions plantejades.

El seguiment del Pla es realitzarà en base als acords establerts entre la Direcció de Promoció Territorial i Turisme i els diferents coordinadors d'Àmbit, que conformaran una taula de coordinació periòdica.

### > **Documentació de Seguiment**

La base del sistema de seguiment són les fitxes de Seguiment. El seguiment es durà a terme en base als informes periòdics que la Direcció de Promoció Territorial i Turisme juntament amb els coordinadors d'Àmbit, durà a terme.



El resultat del procés de seguiment i control es materialitzarà a l'Informe Anual d'Execució.

#### **> Informe Anual de Seguiment i Execució del Pla**

La Direcció de Promoció Territorial i Turisme elaborarà l'informe anual de seguiment de les accions, que es presentarà al Consell Turisme i Ciutat, a la Comissió Municipal de Promoció Econòmica i al Comitè Executiu de Turisme de Barcelona. Aquest Informe recollirà la informació necessària per tal d'avaluar el grau d'avenç global d'execució del Pla, així com per Programes i accions rellevants. A tal efecte, recollirà dels coordinadors d'Àmbit, la informació rellevant pel que fa a l'estat dels compromisos adquirits.

#### **> Fitxa de Seguiment**

Els coordinadors d'Àmbit donaran compliment a la fitxa de Seguiment, confirmant l'objectiu i les actuacions, detallant el contingut de cada actuació plantejada, determinant els indicadors i les actuacions bàsiques a endegar cada any per tal d'aconseguir l'objectiu.

La Direcció de Promoció Territorial i Turisme serà la responsable d'assignar, a partir de la informació obtinguda dels informes, els graus d'avenç anuals de cada actuació.

#### **> Reunions de Seguiment del Pla**

Per tal de mantenir la filosofia de participació i transparència que va caracteritzar l'elaboració del Pla al llarg de tot el seu procés, es mantindran reunions periòdiques de debat per part dels implicats en l'execució del Pla, fet que permetrà alimentar els informes de Seguiment.

Aquestes Reunions de Seguiment comptaran amb els participants en el conjunt d'espais de participació establerts al llarg de l'elaboració del Pla, així com totes aquelles persones que resultin d'interès pel bon avenç del procés d'execució.

#### **> Control de l'execució del Pla**

En base als informes de seguiment, la Direcció de Promoció Territorial i Turisme proposarà les noves prioritats anuals i aquelles accions correctores que siguin necessàries per a l'execució del Pla.

**Responsable:** Promoció Territorial i Turisme

**Agents implicats:** Cambra de Comerç i Turisme de Barcelona

**Calendari execució:** 2010-2015



# Programa Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística

Gestió d'espais turístics

Seguretat ciutadana i turisme

Mobilitat turística

Ordenació i control de l'activitat turística

Centre Municipal d'Operacions



## Gestió d'espais turístics

### Objectiu de l'actuació

Gestionar amb una concepció integral els espais turístics de la ciutat.

Adaptar la gestió dels serveis municipals a l'ús intensiu de l'espai urbà que en facin els visitants, ja sigui en moments puntuals o indrets concrets.

Establir mesures que a través de la gestió millorin la dinàmica i minimitzin l'impacte en l'entorn urbà d'aquells espais que es trobin saturats per un nombre de visitants que excedeixi la seva capacitat de càrrega.

L'activitat turística fa un ús intensiu de l'espai urbà, ja sigui en indrets concrets o en moments puntuals quan es desenvolupen grans esdeveniments.

En la nostra ciutat, alguns espais i equipaments compten amb un nombre de visitants molt elevat que genera en el seu entorn una gran complexitat de gestió per tal d'equilibrar els interessos dels residents amb la pròpia activitat turística. Aquesta pot generar una difícil convivència, ja sigui per dificultats de mobilitat circulatoria i dels vianants, com la sensació d'inseguretat, manca de neteja...

Els serveis municipals han de garantir que la qualitat de vida dels residents en un indret d'alta densitat turística sigui tant o més alta que en d'altres indrets de la ciutat.

Alhora, aquesta massificació pot generar una insatisfacció per part dels visitants. La manca de condicions per gaudir d'una experiència de qualitat pot repercutir en el posicionament i la imatge de la ciutat, devaluant el propi producte turístic.

Aquestes consideracions fan necessari preveure el seu impacte en l'espai urbà en relació als serveis municipals de medi ambient, neteja viària, prevenció del soroll, seguretat o mobilitat, entre d'altres.

Els principals indrets de la ciutat que han de tenir-se en compte per la intensitat de l'activitat turística que s'hi desenvolupa són:

- > Espais públics com la Rambla, els entorns de la Sagrada Família, les Fonts de Montjuïc o el Front Marítim (Port Vell, Port Olímpic, platges...).
- > Equipaments culturals que incideixen en l'espai públic com el Museu Picasso, La Pedrera o la Casa Batlló.
- > Espais públics, que segons en quin moment, sobrepassen la seva capacitat de càrrega, com per exemple el Park Güell.

**Pla de gestió de visitants -130101-**

> Realitzar Plans de gestió de visitants en els espais i equipaments que comptin amb una afluència de visitants de més de mig milió de visitants anuals, com són: Temple Sagrada Família, Aquàrium de Barcelona, La Pedrera, Poble Espanyol, Museu Picasso, Museu F. C. Barcelona, Parc Zoològic, CaixaFòrum, CosmoCaixa, Castell de Montjuïc, Museu Nacional d'Art de Catalunya, Casa Batlló, Parc Atraccions Tibidabo i Fundació Miró.



**Es proposa que sigui obligatori realitzar un Pla de gestió de visitants a càrrec dels respectius operadors.** El seu objecte és analitzar i planificar els diferents fluxos de visitants, tenint en compte la seva capacitat de càrrega i l'aforament. Aquest Pla ha de preveure la incidència dels visitants en l'espai públic i la seva accessibilitat a partir de l'existència d'accessos ràpids que no entorpeixen la circulació viària i el pas dels vianants per les voreres, la gestió de les cues, la previsió d'aparcament d'autocars per a grups (que pot trobar-se en les proximitats i no necessàriament a peu de l'equipament).

Caldrà arribar a la restricció o limitació de l'oferta adequant-la a la capacitat del viari als diferents modes de transport.

S'haurà de tenir en compte, també, els aspectes de caràcter organitzatiu, com són la gestió de grups, la reserva prèvia d'horaris, el repartiment de visites en franges horàries i dies. En aquest sentit és cabdal la relació i coordinació entre operadors i emissors.

**Els equipament, tant públics com privats que utilitzin l'espai públic per la gestió de les pròpies visites, han d'incorporar aquest conjunt de criteris, acordant unes "regles de joc" que han de ser aprovades per l'administració municipal.**

Aquest concepte de gestió integral s'ha d'incorporar també en tots aquells espais i equipaments previstos en el futur des de la mateixa concepció del projecte, sempre que la importància de l'activitat turística prevista ho aconselli. Entre els nous nodes i equipaments de futur on s'ha de dur a terme aquesta concepció integral de previsió de fluxos de visitants s'ha d'assenyalar, per la seva importància, el recinte de l'antic Hospital de Sant Pau o la nova Plaça de les Glòries, entre d'altres.

## Mesures de gestió a la Rambla -130102-

La Rambla, eix vertebrador de la Ciutat Vella, és l'espai ciutadà més visitat de Barcelona on s'apleguen tant barcelonins i barcelonines com bona part dels visitants que vénen a la nostra ciutat.

La Rambla concentra al llarg del seu recorregut contrastos que mai deixen de sorprendre i que es troben en la base del seu magnetisme i atractiu, que s'ha caracteritzat per esdevenir un veritable espai de trobada ciutadana dels barcelonins i dels que visiten la ciutat.

Aquesta fet implica un ús intensiu d'aquest espai, que fa necessària la seva gestió a partir de nous paràmetres que el regulin i l'equilibrin, amb l'objectiu de preservar la seva qualitat i els seus valors cívics.

Per aquest motiu, el setembre del 2008 el Districte de Ciutat Vella aprovà la mesura de govern per a la creació de la **Taula Tècnica interdepartamental de la Rambla** com a mecanisme que el Districte proposa per aconseguir la dignificació, l'ordenació i la millora qualitativa de la Rambla.

Aquesta Taula, plantejada des d'una vessant tècnica, té per objecte analitzar cadascun dels elements que donen singularitat a la Rambla, per establir una sistemàtica d'actuacions de millora que, de forma puntual i progressiva, serveixi per anar assolint els diferents objectius:

- > Millorar i reordenar la Rambla
- > Garantir l'equilibri entre el consum / activitat econòmica i el gaudi / passeig
- > Millorar l'autoritat administrativa i la seguretat
- > Millorar la qualitat dels serveis i de l'espai públic
- > Millorar la mobilitat del vianant

S'han iniciat ja diverses actuacions a la Rambla que s'estructuren en diversos eixos d'actuació, entre les que podem assenyalar:

### Eix configuració física

Manteniment del paviment, increment de papereres, millores en l'enllumenat per augmentar la intensitat lumínica amb un baix consum, diagnosi i inici d'intervencions en l'arbrat, aplicació de la nova contracta de neteja, mesures per a la minoració de la contaminació acústica.

### Eix Mobilitat

Aplicació del Projecte de mobilitat *Civitas* que ha significat un augment en la freqüència de pas dels autobusos.

### Eix Cultura

Inauguració Biblioteca Gòtic - Andreu Nin, trasllat de l'Escola Elisava, realització de diverses exposicions sobre la Rambla al Palau de la Virreina, programació de *Ramblers* de l'1 al 28 de març a la carpa situada a la Rambla de Santa Mònica.

### Eix Comerç

Inspecció i ordenació dels establiments comercials destinats a la venda d'articles de record, propera reconversió de les actuals parades d'ocellaires, futura incorporació d'un nou model de quiosc de premsa orientat a incorporar nous serveis lligats a les tecnologies d'informació i comunicació, així com l'atenció ciutadana.

**Eix Seguretat i autoritat administrativa**

Desplegament d'un dispositiu policial específic a la Rambla, instal·lació de set cameres de vídeo vigilància amb l'objectiu de dissuadir de cometre delictes i proporcionar sensació de seguretat als vianants, restricció d'horaris nocturns, tractament de la Rambla com a zona específica en el futur Pla d'Usos d'establiments de concurrència pública, estudi d'una proposta per a l'ordenació de les "estàtues" i estudi per un nou model de vetlladors.

**Nou accés al Museu Picasso per Plaça Sabartés -130103-**

El Museu Picasso de Barcelona, un dels més visitats de la ciutat, va acollir l'any 2009 1.005.000 persones. La trama urbana de caràcter medieval, i en concret el carrer de Montcada, suporta un nombre molt important de vianants per accedir al Museu.

La construcció d'un **nou edifici** a la Plaça Sabartés no només dotarà al Museu de nous serveis, també significarà convertir la plaça en l'accés principal, revitalitzar el carrer de Flassaders i rebaixar la pressió que suporta el carrer Montcada, tot enfortint la connexió en direcció al Nou Born.



- > Convertir la Plaça Sabartés en l'accés principal del Museu Picasso.
- > Generalitzar la reserva anticipada a través d'internet, com a fórmula òptima de racionalització dels fluxos de visitants.
- > Continuar aprofundint en la gestió de grups i la coordinació amb els operadors turístics.

**Pla Integral d'Actuacions al Park Güell -130104-**

El Park Güell és una de les icones turístiques de Barcelona declarada Patrimoni de la Humanitat per l'UNESCO; compta amb una afluència anual d'uns **9 milions** de persones.

Coordinat per l'Àrea de Medi Ambient, a l'any 2010 l'Ajuntament ha redactat un **Pla Integral d'Actuacions** que compta amb els següents objectius estratègics:

- > Ordenar els usos del parc per adequar els espais i serveis a tots els usuaris (visitants i veïns).
- > Millorar el coneixement i la presentació del parc des de les perspectives de la sostenibilitat i la cultura.
- > Millorar la gestió general del parc i dels seus públics: Pla de gestió.



El desenvolupament i progressiva aplicació de l'esmentat Pla ha de permetre la seva gestió global com una realitat patrimonial que engloba arquitectura i natura, mitjançant una plataforma de consens de tots els agents implicats, a fi d'assolir la màxima eficiència.

**Així mateix, s'ha d'aconseguir que els visitants gaudeixin d'una experiència de qualitat, alhora que es minimitzi la pressió turística en el barri, tot garantint l'ús del parc per part dels veïns.**



El Pla de gestió s'estructura en 6 eixos d'actuació:

*Accessibilitat externa*

Ordenament del flux d'entrada i accessos al Park, facilitant l'accés en transport públic i fent compatible la mobilitat veïnal i la mobilitat dels visitants.

*Accessibilitat interna*

Millorar la senyalització interior per ampliar el coneixement del parc i les diferents zones d'interès. Ordenar els fluxos per garantir una visita de qualitat.

*Conservació del patrimoni arquitectònic*

Establiment d'un pla de conservació que protegeixi els elements patrimonials del parc i alhora que fomenti el seu coneixement i reconeixement.

*Conservació del patrimoni natural*

Establir un pla de conservació que defineixi un catàleg d'elements vegetals del parc, treballar la biodiversitat del parc i reforçar el concepte de jardineria sostenible, amb plantes mediterrànies i sistemes de rec automàtic.

*Equipaments i serveis*

Dotar el parc dels equipaments necessaris per atendre correctament els visitants i tenir un Centre d'Interpretació per fer difusió del coneixement.

*Barri i ciutadania*

Afrontar les reformes necessàries i infraestructures per garantir l'ús del parc com a equipament de barri.

### Des del punt de vista turístic, els aspectes més importants del Pla són:

> Definir una política de **control d'accés de visitants** a la zona monumental que garanteixi l'assoliment d'uns estàndards de qualitat de la visita, la disminució de l'impacte de la visita turística incontrolada al parc, eviti les actuals aglomeracions a l'entrada del parc i el control d'actuacions incíviques.

> Dotar un espai de difusió del coneixement sobre el parc: el **Centre de Visitants del Park Güell**, que se situaria al costat de l'aparcament d'autocars de la carretera del Carmel. Aquest centre tindrà com a objectiu actuar com a nou punt d'accés que serveixi com a contrapunt de l'actual principal pol d'atracció (eix d'entrada del carrer Olot) i descongestioni la zona monumental. El Centre de Visitants comptarà amb informació del parc i oferirà diverses modalitats de visita i serveis culturals pels diferents segments de públic.

> Dotar un **punt d'informació** i espai d'acollida i serveis proper a l'entrada històrica del parc per tal de millorar la gestió dels fluxos de visita i oferir els serveis bàsics al visitant.

> Millorar la **informació i la senyalització** d'itineraris per permetre una major mobilitat dels visitants dins del parc i oferir una visió global com a conjunt patrimonial arquitectònic i natural.

### Entorns Sagrada Família -130105-

La Sagrada Família és un dels indrets més visitats de Barcelona; les persones que l'any 2009 van accedir a l'interior del temple es comptabilitzen en 2.321.539 persones. S'ha d'afegir a aquesta xifra tots aquells que s'hi acosten sense accedir a l'interior.

Aquest important nombre de persones congestiona de forma notable els voltants del temple amb una especial incidència segons períodes i franges horàries.

**Caldrà limitar o restringir l'oferta a la capacitat del viari pels diferents modes de transport. El nombre de visites d'acord els diferents modes de transport no poden suposar un impacte negatiu a la mobilitat de la ciutat.**

Es proposa seguir actuant en diverses línies complementàries:

> Afavorir per part dels gestors del Temple Expiatori de la Sagrada Família una adequada **gestió dels fluxos de visitants**, millorant els procediments de reserva prèvia i planificació de les visites en relació a la capacitat de càrrega o d'aforament. A través de la coordinació amb els operadors turístics i internet.

> **Minimitzar la incidència en l'ocupació de l'espai públic** de les persones que visiten el Temple.

> Establir **mesures de pacificació del trànsit viari** dels carrers limítrofes afavorint l'accés a peu dels vianants.



- > Gestionar proactivament **l'aparcament d'autocars** de l'entorn immediat de la Sagrada Família, atesa la seva notable incidència en la circulació viària i ocupació d'espai, afavorint **el desplaçament a peu** dels visitants.
- > Continuar amb l'ordenació, inspecció i control de **les botigues de venda de souvenirs** d'acord amb la normativa municipal, intensificant la seva aplicació.
- > Afavorir la connexió a través de l'eix de **l'Avinguda Gaudí** per la visita al recinte modernista de **l'Hospital de Sant Pau** que comptarà amb un Centre d'Interpretació del Modernisme.

**Responsable:** Districtes

**Agents implicats:** Turisme de Barcelona, Promoció Econòmica, Prevenció, Seguretat i Mobilitat, Medi Ambient, ICUB, Turisme de Barcelona, gestors de cada espai

**Calendari execució:** 2010-2015

## Seguretat ciutadana i turisme

### Objectiu de l'actuació

Assolir nivells òptims de seguretat pels visitants de la ciutat.

Fomentar la corresponsabilitat davant els problemes d'inseguretat associats al turisme.

Millorar la imatge exterior de Barcelona en relació a la seguretat.

Al llarg del procés del Pla Estratègic, la inseguretat ha estat un dels aspectes més destacats, tant en relació a la seva percepció com per la importància dels petits furt, esdevenint aquesta una de les principals amenaces en relació al posicionament internacional de la destinació Barcelona.

D'aquesta manera, assolir uns nivells òptims de seguretat que s'avinguin amb els usos turístics de l'espai públic de cada barri i la promoció d'actituds cíviques que fomentin la convivència entre residents i visitants, esdevenen elements clau per garantir la sostenibilitat econòmica i social d'un model turístic de qualitat.

Malauradament, l'actual marc legislatiu fa difícil incidir en la prevenció dels petits furt que es cometen de forma reiterada, per la qual cosa l'Alcalde de Barcelona ha dut a terme gestions amb el Ministeri de Justícia i el Consejo General del Poder Judicial per tal d'impulsar diverses propostes de modificació legislativa i de millora de procediments per assolir una major eficàcia en la tasca de la policia i la judicatura envers la prevenció de la multireincidència. En concret, s'ha proposat incloure en el Codi Penal la pena d'allunyament a determinats indrets per a delinqüents multireincidentes i la conversió de les faltes comeses per grups criminals de més de dos persones en delictes, així com agilitzar l'execució de les penes d'aquells qui cometen aquests tipus de furt i la creació d'un registre de faltes.

En aquesta mateixa línia, la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP), aprovà el 23 de febrer de 2010 l'anomenada **Declaració de Barcelona**, avalant la necessitat que tenen els ajuntaments de combatre la multireincidència en un marc de màxima complicitat institucional.

Prevenir els problemes d'inseguretat i oferir una resposta de qualitat a les persones afectades quan aquests es presenten, esdevé un repte cabdal. Per això, el **Pla de Seguretat Ciutadana de Barcelona 2009-2011** reconeix el turisme com un àmbit prioritari d'intervenció.

En el marc de l'esmentat Pla de Seguretat Ciutadana de Barcelona s'ha constituït el *Grup de Treball de prevenció de la inseguretat per l'acció dels agents socioeconòmics* que ha comptat amb la participació de representants del teixit econòmic i comercial de la ciutat, de

Turisme de Barcelona, del Gremi d'Hotels, del Gremi de Restauració, de la Fundació Barcelona Comerç, de representants de Sectors i Districtes municipals, dels Serveis de Prevenció i Seguretat de l'Ajuntament de Barcelona, dels serveis de Policia i del Departament d'Interior de la Generalitat de Catalunya.

Fruit d'aquest treball es proposen les següents actuacions, que per altra banda formaran part del Pla de Seguretat de Barcelona que impulsa l'Àrea de Prevenció, Seguretat i Mobilitat de l'Ajuntament de Barcelona.



### **Estudi percepció i incidència de seguretat -130201-**

#### **Promocionar l'estudi criminològic sobre la percepció de seguretat i la incidència de conflictes relacionats amb el turisme.**

Accions encaminades a fer un seguiment de l'evolució del turisme a la ciutat (vacacional, de congressos, entre d'altres) i la seva relació amb la seguretat ciutadana, tant des d'una vessant subjectiva (l'opinió dels turistes sobre el nivell de seguretat ciutadana a Barcelona), com objectiva (el grau d'exposició d'aquest col·lectiu a furt i robatoris).

- > Mantenir una mesura periòdica a les estadístiques de l'activitat turística sobre l'evolució dels fluxos de turisme i del nivell de seguretat ciutadana que s'atribueix a la ciutat.
- > Identificar i fer un seguiment de les denúncies relacionades amb el turisme que s'interposen davant els serveis de Policia de Barcelona, identificant els motius i les principals característiques dels incidents denunciats.
- > Identificar els principals espais d'ús turístic de la ciutat i analitzar la concentració de denúncies (per furt i robatoris i conflictes de convivència) en aquestes zones.
- > Treballar per ampliar aquests estudis a tota l'Àrea Metropolitana de Barcelona i per incloure nous estils turístics.



**Consells d'autoprotecció -130202-****Elaborar i difondre consells d'autoprotecció, amb la implicació dels operadors turístics i dels gestors dels espais de major afluència de visitants.**

Són aquelles accions destinades a la difusió de consells d'autoprotecció a fi de prevenir el risc de conflictes i de victimització.

- > Editar material informatiu “de lectura fàcil” per donar a conèixer els drets i els deures dels visitants amb la finalitat de prevenir problemes d'inseguretat.
- > Elaborar i difondre material informatiu adreçat a col·lectius específics de població turista i visitant, per donar a conèixer els trets culturals específics de la ciutat per tal de promoure hàbits d'autoprotecció a la via pública, en l'oci, en les relacions personals...

**Activitat serveis de policia -130203-****Reforçar l'activitat dels serveis de policia per a prevenir problemes d'inseguretat relacionats amb el turisme**

Activitats que duen a terme els serveis policials i que es consideren necessàries per a prevenir la inseguretat i evitar que es produeixin situacions de conflicte que poden afectar de manera específica al col·lectiu de turistes i de visitants a Barcelona.

- > Incrementar el nombre i la periodicitat dels contactes amb els gestors dels establiments hotelers i de les xarxes d'allotjament de la ciutat per treballar en la detecció i en la prevenció de problemes d'inseguretat amb especial incidència en el sector turístic.
- > Reforçar la labor preventiva dels serveis de Policia davant els esdeveniments de gran afluència de visitants (fires, congressos, esdeveniments culturals i/o esportius, etc.), mitjançant la col·laboració amb els organitzadors en el disseny de mesures i plans d'autoprotecció específics.
- > Adaptar el ritme de patrullatge preventiu i dissuasiu per tal d'incloure les zones d'ús turístic amb un major nombre de problemes d'inseguretat relacionats amb el turisme (coneguts a través de les denúncies) i aquelles on puguin emergir noves problemàtiques (conegudes a partir del contacte amb els operadors).

**Resposta problemes d'inseguretat -130204-****Millorar la resposta davant els problemes d'inseguretat associats al turisme**

Són aquelles accions encaminades a orientar i a atendre les necessitats dels turistes o dels visitants que han esdevingut víctimes de robatoris, de furtos o de qualsevol altre incident que afecti la seva integritat personal o la dels seus béns, en el benentès que una atenció adequada d'aquestes situacions pot contribuir a incrementar la satisfacció dels turistes i promocionar una imatge més positiva de la ciutat i dels seus serveis.

- > Reforçar la informació als establiments hotelers i turístics de la ciutat sobre els procediments i els passos a seguir davant les incidències relacionades amb la inseguretat,

animant-los a col·laborar amb els seus clients victimitzats en la tramitació de la denúncia en línia.

- > Incentivar la formació en idiomes per tal d'incrementar i d'adaptar els recursos lingüístics dels serveis policials (personalment i telefònicament) a la demanda turística de la ciutat.
- > Treballar per recuperar la pràctica de la prova preconstituïda en els casos de persones que s'han desplaçat temporalment a la ciutat i es preveu que no podran comparèixer a judici.
- > Prestar atenció presencial especialitzada als visitants estrangers, sempre que sigui possible en el seu idioma, orientant-los i ajudant-los en aquells tràmits policials (denúncies, tramitació de documents, recuperació d'objectes robats o extraviats, etc.).
- > Establir protocols de cooperació i derivació al cos consular d'aquells tràmits no policials (gestions amb ambaixades i consolats, amb agències de viatge, sanitaris o bancaris, etc.) davant les incidències que poden sorgir durant el viatge, tota vegada que es facilitarà informació no presencial (telefònica i electrònica) sobre l'estat dels tràmits que s'han iniciat a la ciutat.
- > Avaluar les possibilitats de creació, en cooperació amb el sector, d'un servei d'atenció al turista estranger que aprofiti, doni contingut precís i ajudi a estendre a la ciutat les experiències de l'informador turístic.

### **Implicació operadors turístics i gestors -130205-**

#### **Implicar els operadors turístics i els gestors dels espais de major afluença de visitants en la prevenció i atenció als problemes d'inseguretat.**

Es tracta d'un conjunt d'accions de caràcter informatiu, d'acompanyament i seguiment i de millores de gestió que tenen com a denominador comú la necessària implicació dels diversos agents socials i ciutadans, especialment tots aquells relacionats directament amb el turisme.

- > Dissenyar i difondre, conjuntament amb els operadors i serveis turístics de la ciutat, material informatiu i preventiu, tant en format imprès (a la recepció d'hotels i xarxes d'allotjament, oficines de turisme, punts d'informació turístic...), com digital, amb la inclusió en les pàgines electròniques institucionals dels principals operadors (webs del Port i de l'Aeroport, de Fires i Congressos, dels gremis de comerç, a les universitats que realitzin estades per a estudiants d'intercanvi, etc.).
- > Fomentar el paper dels consolats i de les ambaixades en el seguiment i en l'acompanyament dels processos judicials oberts pels fets contra turistes o visitants.
- > Promoure la col·laboració de la ciutadania, dels operadors turístics i dels serveis de l'administració, en el procés de detecció i de retorn de documents i d'objectes perduts o sostrets a visitants i turistes estrangers, informant-los sobre els passos a seguir i creant un circuit que permeti centralitzar i donar agilitat a aquests processos.

**Seguiment i promoció imatge exterior -130206-****Fer un seguiment i promocionar la imatge exterior de Barcelona en relació a la seguretat ciutadana**

La imatge exterior de la ciutat pot ser un factor decisiu que influeix en la forma en què el turisme percep i viu la ciutat. Aquí es recullen aquelles accions que poden contribuir a informar sobre l'estat de la seguretat a la ciutat, les actuacions i els recursos a disposició del visitant per tal que aquest pugui fer front als eventuais problemes d'inseguretat amb que es pugui trobar.

> Fer un monitoratge de la imatge exterior de Barcelona en relació a la seguretat ciutadana mitjançant un seguiment dels continguts i del tractament de la premsa dels països emissors de turisme.

> Impulsar el treball preventiu en els mercats emissors de turisme, facilitant informació i consells preventius en origen a través del contacte amb promotors turístics (agències de viatge, empreses de transport turístic, clubs esportius, etc.).

**Responsable:** Prevenció, Seguretat i Mobilitat

**Agents implicats:** Turisme de Barcelona, Promoció Territorial i Turisme, Guàrdia Urbana, Districtes, Junta local de seguretat, Mossos d'Esquadra, Departament d'Interior i Relacions Institucionals i Participació, Gremi d'Hotels de Barcelona, Fira, Port Aeroport, consolats i ambaixades

**Calendari execució:** 2010-2015



## Mobilitat turística

### Objectiu de l'actuació

Establir les mesures de millora de la mobilitat turística que afavoreixin la seva plena compatibilitat amb la dinàmica de mobilitat de la ciutat.

La mobilitat dels visitants és un dels elements més importants de l'activitat turística en el si de la ciutat.

En relació als modes de transport que utilitzen els visitants, s'han de diferenciar dues tipologies: l'oferta de connexió amb la ciutat o als seus accessos i l'oferta interior de la ciutat.

Per analitzar la mobilitat turística, la Direcció de Serveis de Mobilitat de l'Àrea de Prevenció, Seguretat i Mobilitat de l'Ajuntament de la ciutat ha dut a terme una anàlisi de la mateixa que posa els fonaments i **les bases estratègiques pel coneixement i seguiment de la mobilitat dels turistes i excursionistes de la ciutat** a fi de potenciar línies d'actuació que millorin l'experiència en els desplaçaments dels visitants a la nostra ciutat.

Fruit d'aquesta anàlisi es poden considerar els següents aspectes:

- > Considerant les dimensions, l'urbanisme, la topografia i el clima, **la ciutat de Barcelona és idònia per moure's a peu**, sobretot si tenim en compte que gran part dels focus d'atracció del municipi es localitzen a Ciutat Vella i l'Eixample.
- > La major part de l'allotjament turístic de la ciutat es localitza en vies molt centríques, on els desplaçaments a peu i metro són els més utilitzats per moure's.
- > La mobilitat turística es caracteritza per comptar amb unes hores punta d'atracció que són molt diferents a les de l'activitat quotidiana de la ciutat, pel que no provoquen un apreciable increment de la mobilitat.
- > Aquesta diferenciació de les hores punta és significativa en l'oferta de transport públic ja que els nivells de servei es veuen afectats amb una reducció apreciable de la mateixa. **Els intercanviadors de transport públic són els principals punts febles de la mobilitat dels visitants a la ciutat, la manca de capacitat, de comoditat (comparada amb altres països de centreeuropa), la poca senyalització, els configuren com els punts a millorar en la xarxa de transport públic.**
- > Els transports específics per a turistes presenten un èxit de demanda (aproximadament uns 4 milions de desplaçaments anuals), per la qual cosa es consideren com a modes de transport a potenciar.
- > En relació al trànsit de creuers en el port, s'ha de tenir en compte que en moments àlgids de la temporada a les terminals del Port de Barcelona es poden acumular diversos vaixells

embarcant i desembarcant els seus passatges de forma simultània, la qual cosa pot generar **fluxos Port - ciutat molt intensos**. Aquesta afluència massiva de creueristes al Port provoca situacions puntuals de desorientació, convivència de modes motoritzats amb vianants, etc.

> També assenyalar que, tot i que no es detecten unes interferències molt importants entre la mobilitat del visitant vers la del resident, si que se'n detecten puntualment concentrades en determinats punts de la ciutat:

- > **Concentració d'autocars** en un mateix punt de la ciutat (plaça Catalunya, Via Laietana, Sagrada Família...).
- > Concentració d'activitat turística als Districtes de Ciutat Vella i de l'Eixample, provocant escenaris de **congestió de vianants al centre de la ciutat**: concentració passiva formant cues als accessos de determinats focus d'atracció que dificulten el trànsit a peu per la zona, o concentració activa, amb mobilització de visitants entre determinats indrets o carrers.
- > Puntualment poden haver-hi problemes d'interferències en l'organització de determinats **esdeveniments** en determinats sectors, com la Fira, la zona Fòrum, el Camp Nou, etc.

En base a la diagnosi realitzada i conforme a les línies estratègiques presentades es proposen les següents actuacions:

### **Informació mobilitat turística -130301-**

#### **Sistematitzar un sistema i recollida d'informació que permeti conèixer el comportament i fer un seguiment de la mobilitat turística de la ciutat.**

El procés de redacció del Pla Estratègic ha permès constatar la dificultat d'obtenció de la informació complerta sobre els hàbits de mobilitat dels visitants de la nostra ciutat.

Cal aprofundir en el coneixement de la mobilitat dels turistes i excursionistes, diferenciant els desplaçaments de connexió i interns. Les dades actuals (estimacions) no permeten conèixer els hàbits de mobilitat d'aquests usuaris ni tampoc les seves opinions respecte a diferents aspectes que tenen a veure amb la mobilitat.

Es proposa:

- > La realització d'un **estudi específic de la mobilitat dels visitants**, que inclogui el nombre d'etapes que realitzen dins la ciutat, els modes de transport que utilitzen, la valoració d'aspectes com la senyalització i l'accessibilitat, entre d'altres.
- > Introduir preguntes sobre mobilitat a les enquestes que realitza anualment Turisme de Barcelona.
- > Aprofundir en la mobilitat segons tipus d'allotjament. Actualment, es coneixen determinats aspectes de la mobilitat referents a turistes allotjats en hotels, però el perfil de la resta de turistes allotjats en hostals, cases d'amics, etc., pot ser molt diferenciat.
- > Realitzar anàlisis específiques de la mobilitat de nous centres turístics a potenciar dins la ciutat.

> Catalogar els diferents focus d'atracció turística, estudiar i impulsar millores en la mobilitat entre ells i entre els diferents punts generadors de mobilitat (hotels i estacions de transport).  
> Identificació dels punts amb potencial turístic de cada districte, que haurà d'anar acompanyada d'una proposta d'accessibilitat que uneixi les principals estacions de transport públic.

> En aquest sentit, abans de promocionar un punt d'interès turístic es proposa la idoneïtat de dur a terme una **anàlisi de la mobilitat turística a cada nou focus d'atracció potencial**.

### Transport col·lectiu de qualitat pels visitants -130302-

**Aconseguir un transport col·lectiu de qualitat pels visitants que sintonitzi amb les dinàmiques de la ciutat.**

L'oferta de transport públic que accedeix i s'utilitza dins la ciutat disposa d'una bona cobertura territorial i es troba ben adaptada a les necessitats dels seus residents. Així mateix, el Pla de Mobilitat Urbana i diversos projectes que s'estan realitzant a la ciutat ja preveuen increments importants de l'oferta. Tanmateix, s'ha detectat que tant els serveis actuals com els projectats, no contemplen determinats aspectes que poden facilitar la mobilitat dels turistes dins la ciutat. Així, es proposa:

> La **modificació dels serveis durant la temporada d'estiu i caps de setmana** tingui en compte la mobilitat de turistes / excursionistes, especialment en rutes que enllacen amb punts d'atracció turística. Així, es proposa reforçar o almenys no disminuir l'oferta de determinades línies urbanes de manera que s'aconsegueixi millorar el servei per a residents i visitants.

> La **senyalització de les parades de transport públic** situades al centre de la ciutat (tant d'autobusos com metro) i de l'entorn de les zones turístiques, disposi d'informació amb idiomes que permeti una major comprensió de l'esquema de les línies de transport públic.

### Transport especialitzat pels visitants -130303-

**Incrementar l'oferta de transport especialitzat pels visitants de la nostra ciutat**

Les aglomeracions detectades en les principals parades d'autobusos turístics (Plaça Catalunya, a la terminal de creuers quan arriben diversos creuers, etc.) i en altres serveis específics com el Tramvia Blau o el telefèric, podrien reduir-se amb increments de l'oferta adaptats a la variació de demanda, diversificació i millores en les parades. Així, es proposa:

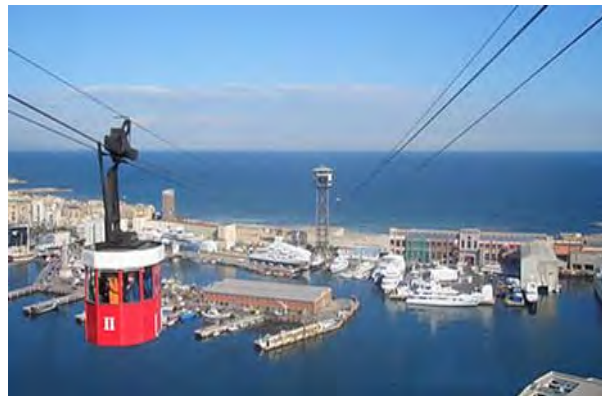
> Revisar les principals parades i estacions d'aquests modes de transport, Bus Turístic i Barcelona City Tour de forma que es trobin **mesures per reduir les aglomeracions actuals**. La venda prèvia de bitllets, més punts de venda, la diversificació dels accessos i punts d'intercanvi entre línies, poden ser opcions a analitzar en els diversos casos.

> A mig termini, **revisar els recorreguts de les actuals línies de transport turístic**, tenint en compte l'emergència i voluntat de potenciació de nous nodes i el futur rol de La Sagrera com a principal intercanviador de ciutat.

> Estudiar la **viabilitat d'implementar un servei marítim durant la temporada d'estiu**. Els corredors de transport que encara tenen un ampli marge de millora són aquells que

transcorren per via marítima, els corredors entre la costa nord / costa sud amb Barcelona, serien un punt d'accés de visitants a potenciar.

> Creació d'un **bitllet integrat dels modes de transport turístic** de manera que una persona que compri el bitllet d'autobús turístic, pagant una quantitat més, pugui utilitzar altres serveis com el Funicular del Tibidabo, Tramvia Blau, Telefèric, entre d'altres, potenciant així el seu ús.



### **Punts d'intercanvi modal -130304-**

**Incrementar els punts d'intercanvi modal de turistes i excursionistes que són els punts febles del desplaçament**

> Es proposa l'implantació de **punts d'intercanvi modal** que permetin l'enllaç entre els desplaçaments de connexió i els interns, aquests espais han d'adaptar-se a vehicles de menor envergadura i han de permetre l'intercanvi entre els autocars discrecionals i el Bus Turístic.

Aquests espais podrien ubicar-se en els aparcaments d'autocars actuals prop de les zones turístiques de la ciutat i el Bus Turístic podria incrementar la seva freqüència en aquests punts.

> La potenciació de l'estació de **La Sagrera** com a punt d'arribada turístic a la ciutat pot permetre deslocalitzar determinats serveis, tant ferroviaris com d'autobusos, que actualment accedeixen fins al centre col·lapsant la xarxa viària i ferroviària. D'aquesta manera, es reduirien les aglomeracions de vianants a les andanes de les estacions de Plaça Catalunya i Passeig de Gràcia.

> La consolidació de Barcelona com un autèntic **hub aeroportuari** ha d'anar acompanyada d'una **connexió ferroviària** directe amb el centre de la ciutat amb una alta freqüència.

### **Pla d'estacionament i parades d'autocars turístics -130305-**

**Continuar desplegant el Pla d'estacionament i parades d'autocars turístics, replantejant de cara el futur el modus de visita a la ciutat.**

El Pla d'estacionament i parades d'autocars turístics es posà en marxa amb l'objectiu de millorar la situació de l'estacionament i la parada dels autocars turístics a Barcelona.

El Pla crea zones de parada i estacionament vinculades als punts turístics de manera que s'asseguri una oferta adient a tota la ciutat. A més, es posen a l'abast dels conductors i operadors algunes eines per tal de facilitar-ne i fomentar-ne l'ús.



Es pretén crear una xarxa de parada i estacionament que sigui clarament diferenciable i integri totalment la informació sobre el nou sistema de parada i estacionament d'autocars dins un **pla integral de gestió de la mobilitat dels autocars turístics a la ciutat de Barcelona**, fet que ha de permetre:

- > Un bon accés a la informació
- > Mitjans per a una bona planificació per part dels operadors
- > Eines de comunicació per a accedir fàcilment al sistema d'estacionament

Es defineixen tres **tipologies d'operacions d'estacionament d'autocars**:

***Parada: 10 minuts i gratuïta***

A l'entorn immediat dels llocs de visita per a encotxar i desencotxar els passatgers.

***Estacionament a la calçada: 2 hores i de pagament***

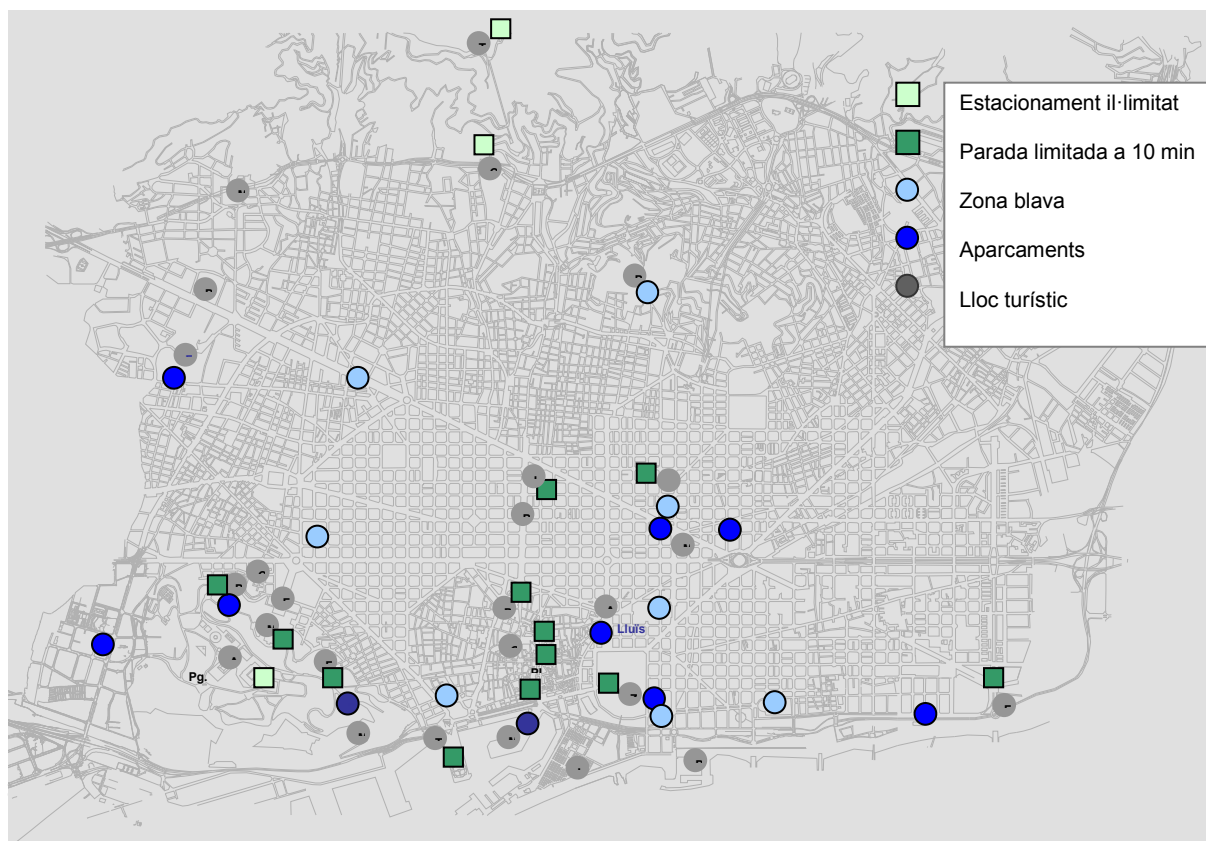
Cobreix la demanda d'estacionament en espera dels principals llocs turístics. Oferta a menys d'1 km (5-10 minuts) del punt de visita. L'horari de regulació és de 8 h. a 20 h.

***Aparcament públic fora de la calçada***

Cobreix demandes de llarga durada d'estacionament, i d'estacionament en espera si es troba a menys 2 km del lloc de visita.

L'ubicació d'aquesta oferta ha de suposar la mínima interferència amb d'altres activitats de la ciutat evitant la seva implantació a: vials bàsics o d'alta congestió, llocs d'alta activitat residencial i terciària i llocs d'alta pressió d'estacionament residencial i/o forà.





Tanmateix, les zones d'encotxament i desencotxament habilitades en indrets propers a les grans icones turístiques de la ciutat es troben per sobre de la seva capacitat. Tot i que cal continuar amb el desplegament del Pla d'aparcaments turístics, **es percep com a necessari de cara al futur un replantejament del modus de visita per part dels operadors turístics que transporten els excursionistes de visita a la ciutat que el faci compatible amb la realitat de la nostra ciutat on s'ha de prioritzar el passeig i el desplaçament a peu.**

Aquest replantejament hauria d'anar acompanyat de mesures de pacificació del trànsit, restringint l'encotxament i desencotxament en aquells indrets més conflictius com són l'entorn de la Sagrada Família, les parades a la Via Laietana o els accessos al Park Güell, indrets on es produeixen aglomeracions importants d'autocars que, durant la visita dels turistes, intenten estacionar de forma descontrolada en lloc d'estacionar en els aparcaments propers i desplaçar-se a peu.

En aquest sentit, es proposa també l'establiment de **noves zones específiques per autocars turístics** en aparcaments subterranis propers als indrets de major afluència:

- > Ampliació de l'aparcament subterrani situat al Passeig de Lluís Companys, donant servei a la zona de Ciutat Vella
- > Construcció d'un aparcament subterrani en les proximitats de la Sagrada Família
- > Aparcament per autocars turístics d'acord amb el Pla Director del Park Güell

### **Desplaçaments a peu -130306-**

**Promocionar els desplaçaments a peu com a mode principal de desplaçaments dels visitants a la ciutat. Fomentar la mobilitat sostenible**

La mobilitat turística no motoritzada és un dels aspectes menys analitzats i promocionats. La localització dels hotels i punts d'atracció turística en el centre de la ciutat facilita considerablement aquest modus de desplaçament.

> Fomentar entre els visitants l'opció de passejar a peu com a millor manera de desplaçar-s'hi i conèixer la ciutat.



> Els hotels haurien de disposar d'informació amb itineraris recomanats per anar a peu per la ciutat; aquesta informació podria associar-se amb els punts d'activitat comercial, pel que és factible que el producte ofert pugui ser concertat amb el teixit comercial, ja sigui a nivell de barri o d'eix comercial.

### **Desplaçaments en bicicleta -130307-**

#### **Ordenar i incentivar els desplaçaments dels visitants en bicicleta a l'interior de la ciutat**

L'orografia, el clima mediterrani, l'extensa xarxa de carrils bici i l'extens front marítim de la ciutat permeten utilitzar mitjans no motoritzats amb molta facilitat i comoditat, essent aquest un dels atractius de Barcelona.

Tanmateix, l'ús de la bicicleta per part dels visitants, així com d'altres ginyes de lloguer, ha d'estar regulat i no pot afectar la circulació d'altres modes de transport, ni entorpir el pas dels vianants. Aquest aspecte d'ordenació i control és especialment significatiu en les zones urbanes de trama compacte i prioritat per vianants com és Ciutat Vella i d'altres nuclis històrics dels barris. En aquestes zones s'ha de preveure on és possible l'ús de bicicleta i on no és aconsellable, tenint en compte no només l'ús individual, sinó especialment els grups turístics en bicicleta i la diversitat de ginyes o mitjans no motoritzats de lloguer o amb conductor que tenen un impacte molt important per la seva concentració.

> **Incentivar l'ús de la bicicleta** per part dels visitants a través de les iniciatives de promoció turística.

> **Regular l'ús i la circulació de ginyes** a través de la convocatòria d'un concurs de concessió d'aquest servei turístic per tal de limitar l'excessiva proliferació d'aquests vehicles, aconseguint que el servei s'adapti a zones concretes i a situacions i horaris regulats.

- > Les empreses de **lloguer de bicicletes** haurien de prestar els seus serveis a prop de les principals zones generadores de mobilitat turística, com el port o estacions intermodals, la qual cosa facilitaria la mobilitat en bicicleta per la ciutat. És desaconsellable, en canvi, la seva ubicació en zones d'alta densitat turística.
- > Garantir que els visitants que circulen en bicicleta han estat prèviament informats per les empreses de lloguer de la normativa aplicable a Barcelona, fent especial èmfasi en **l'ús dels carrils bici o itineraris recomanats**.
- > Crear un **mapa de carrils bici** que uneixi punts turístics de la ciutat amb la possibilitat de comptar amb una senyalització específica.

### Informació i senyalització -130308-

#### Millorar la informació dels sistemes de transport i de la senyalització útil pels visitants de la ciutat

Les propostes que es poden desenvolupar en aquest Pla Estratègic en referència a les millores en la informació, són les següents:

- > Les estacions i parades de transport públic localitzades a prop de les zones turístiques han d'incloure **senyalització i plànols específics** que donin servei als nostres visitants.
- > La senyalització vertical orientativa de vianants de la ciutat hauria d'incloure el missatge del punt d'atracció en **idiomes**, sobretot en anglès.
- > Es considera important editar **tríptics descriptius de la forma de moure's per la ciutat**, de forma que cada turista pugui disposar de plànols de transport públic associats als seus punts de visita.
- > La identificació de punts amb potencial turístic de cada districte haurà d'anar acompanyat d'una proposta d'accessibilitat que permeti **editar materials informatius per moure's a escala de barri**, on es reconguin i es comuniquin els diferents modes de desplaçament i els diversos punt d'atracció turística.

### Gestió i coordinació de la demanda -130309-

#### Gestionar la demanda tot incrementant la coordinació entre els diferents operadors turístics per evitar la sobresaturació dels diferents punts d'atracció turístics.

Un dels principals problemes de mobilitat dels visitants que afecta més reiterativament a la mobilitat de la resta de la ciutat, és la sobresaturació dels punts d'atracció turística de referència.

Millorar aquest aspecte fa necessari coordinar-se amb el conjunt d'operadors turístics (organitzadors de tours i excursions, creuers...) de cara a una planificació conjunta que incideixi en una millor experiència i qualitat en la visita i minimitzi el seu impacte en la ciutat.

- > Creació d'una **taula de coordinació amb el operadors turístics**. Afavorir una millor gestió de la demanda a través de la creació d'espais estables de coordinació. Actualment, existeix una poca coordinació entre els diferents operadors que organitzen visites per la ciutat i els serveis gestors de la mateixa. Un espai d'aquestes



característiques permetria optimitzar considerablement la gestió dels fluxos i la seva incidència en l'espai públic i la mobilitat de la ciutat.

> Replantegar de forma global el **model d'excursions i visites organitzades per la ciutat**, de forma que al llarg de la setmana es puguin distribuir el conjunt de visites sense sobresaturació a determinades hores on en determinats dies, i no incideixin en espais sobresaturats.

> Avançar en **sistemes de pre-reserva d'entrades** en un determinat període de temps als punts de màxima demanda turística de la ciutat, aquestes reserves tindrien associada la plaça d'estacionament per l'autocar o vehicle de transport.

**Responsable:** Mobilitat

**Agents implicats:** Turisme de Barcelona, Promoció Territorial i Turisme, BSM, Guàrdia Urbana, Districtes, Transports Metropolitans de Barcelona, ATM, operadors i comercialitzadors turístics

**Calendari execució:** 2010-2015

## Ordenació i control de l'activitat turística

### Objectiu de l'actuació

Ordenar l'activitat turística per tal d'aconseguir el necessari equilibri definit pel Model Turístic proposat pel Pla Estratègic.

Aplicar les mesures de control de l'activitat turística que es du a terme en el municipi amb l'objecte d'assegurar la qualitat de l'oferta i el seu desenvolupament harmònic amb la dinàmica ciutadana.

El desenvolupament del turisme en el medi urbà fa del tot imprescindible l'exercici, per part del municipi, de les funcions d'ordenació i control per tal d'aconseguir els principis d'actuació del Model Turístic proposat en aquest Pla Estratègic:

- > La coherència amb el Model de Ciutat
- > L'equilibri o relació sinèrgica visitant-resident
- > La sostenibilitat econòmica, social, ambiental i patrimonial

**Són, doncs, objectius d'aquesta ordenació: aconseguir el necessari equilibri d'usos, sense caure en una excessiva especialització de l'espai i una manca d'identitat, cercant alhora una convivència harmònica entre visitants i residents.**

Es tracta d'aconseguir que no es produeixin ni competències ni conflictes entre uns i altres, i si sorgeixen, poder resoldre'ls en funció del benefici col·lectiu. En definitiva, el creixement de l'activitat turística ha d'efectuar-se dintre d'uns paràmetres d'equilibri i d'equitat en els que el creixement de l'activitat produeixi el menys desgast possible i aporti el màxim de benefici a la comunitat.

### Ordenació de l'activitat turística en els Plans especials d'usos -130401-

La Carta Municipal de Barcelona, en el seu article 67.2, assenyalava com objectiu dels plans especials d'usos: *ordenar la incidència i els efectes urbanístics, mediambientals, i sobre el patrimoni urbà que les activitats produeixen en el territori, mitjançant la regulació de la seva intensitat i les condicions físiques del seu desenvolupament en funció de les distàncies, el tipus de via urbana i les circumstàncies anàlogues.*

Els Plans d'usos esdevenen l'instrument urbanístic que permet condicionar o limitar unes determinades tipologies d'establiment en determinades zones per no caure en una excessiva especialització d'usos que vagi en detriment del Model de ciutat.

Atesa la forta concentració d'establiments hotelers i d'habitatges d'ús turístic, el Districte de Ciutat Vella compta amb el Pla especial d'establiments de concurrència pública que classifica els establiments vinculats a les següents activitats: espectacles; activitats esportives, musicals, restauració, joc i atraccions, culturals i socials, audiovisuals i zoològiques; establiments comercials; establiments d'hoteleria, apartaments i habitatges d'ús turístic.

En l'anterior Pla d'Usos de Ciutat Vella, aprovat el 2005, ja es limitava l'establiment d'hotels de categoria inferior a tres estrelles, i va suspendre la possibilitat d'obrir nous habitatges d'ús turístic.

**El nou Pla d'Usos, aprovat de forma definitiva el juliol de 2010**, va ser precedit per una moratòria en la concessió de llicències d'hotels (2009). El nou Pla divideix el Districte en 13 zones que reflecteixen les especificitats dels diferents territoris. L'objectiu fonamental del nou Pla és reequilibrar la densitat d'activitats entre les diferents zones i incentivar la renovació sense incrementar el nombre d'establiments.

**> Aplicar el nou Pla d'Usos que parteix del criteri general de limitació dels actuals usos turístics al Districte de Ciutat Vella.**

En relació a l'activitat hotelera, preveu una restricció de nous establiments a totes les zones del Districte, amb la prohibició d'ampliar el nombre total de places hoteleres. La possible ampliació és condicionada a la permuta d'establiments per tal de no incrementar el nombre de places totals. Es permet el trasllat d'establiments hotelers a les zones on la dimensió dels vials permet un millor desenvolupament de l'activitat. En els casos de trasllat, el 55% de la superfície podrà destinar-se a habitacions i la resta de l'immoble haurà de destinar-se a serveis i a zones comuns de l'hotel.

Respecte els **habitatges d'ús turístic** es preveu la seva agrupació en edificis per la difícil compatibilització de l'ús turístic amb els usos de caràcter residencial en una mateixa comunitat.

El Pla d'Usos estableix, doncs, l'obligatorietat d'estar agrupats en edificis exclusius, fixant un temps de carència o moratòria de 6 anys per fer efectiu el trasllat; passat aquest temps, hauran de cessar la seva activitat. Tanmateix, es permet el trasllat de les llicències en edificis sense ús residencial. Els que no es traslladin podran continuar operant allà on estan ubicats actualment fins l'entrada en vigor de la nova ordenança que haurà de fer l'Ajuntament, un cop s'aprovi el Decret de la Generalitat de Catalunya.

**> Establir, per part de l'administració municipal, un programa d'acompanyament que tingui com a objecte facilitar l'aplicació del nou Pla d'Usos de Ciutat Vella en tots aquells casos que el Pla plantegi la necessària adequació.**

Amb aquest objectiu, es crearà una Oficina per a l'emprenedoria de Ciutat Vella, servei creat per Barcelona Activa, el Districte i Foment de Ciutat Vella, que estarà ubicada al convent de Sant Agustí.

Altres Districtes compten també amb Plans especials d'establiments de concurrència pública, que generalment no afecten a l'activitat turística, ja que fins ara no ha estat considerada necessària la seva ordenació.

**> Analitzar la densitat i efectes del parc hotelier i dels habitatges d'ús turístic** per preveure la possibilitat de regular determinades zones de la ciutat, a través de la progressiva revisió d'aquests Plans d'usos, preceptiva cada quatre anys.

## Habitatges d'ús turístic -130402-

La **Mesura de Govern per a la regulació de l'ús turístic dels habitatges (2008)** va ser una iniciativa municipal pionera per donar resposta a l'elevat creixement de l'oferta d'habitatges d'ús turístic que es donava en un marc normatiu poc regulat i que dificulta el control d'aquest fenomen.

La Mesura de Govern tenia com a objectiu l'establiment de les mesures d'ordenació i control en relació als habitatges d'ús turístic amb la doble finalitat d'afavorir la qualitat en la prestació del servei que ofereixen i alhora aconseguir minimitzar la seva incidència en les comunitats de veïns.

La **Llei del Dret a l'Habitatge (18/2007)**, aprovada al Parlament de Catalunya, regula i posa les bases en aquest sector, fent possible que, des de l'àmbit municipal, s'exerceixin les competències administratives pel que fa a l'ordenació, per tal de permetre fer compatibles els usos residencials o habitatges d'ús comú, amb aquest tipus d'allotjament turístic.

El desplegament de la Mesura de Govern ha significat, amb una especial incidència al Districte Ciutat Vella, l'exercici per part de la Guàrdia Urbana i els serveis municipals d'inspecció i llicències de la funció d'ordenació i control dels esmentats habitatges.

En l'actualitat està pendent l'aprovació definitiva per part de la Generalitat del **Decret de Regulació dels habitatges d'ús turístic** desenvolupant l'esmentada Llei del Dret de l'Habitatge. Amb la seva entrada en vigor es millorarà les possibilitats d'inspecció i control per part dels municipis, ja que el Decret, reforçarà el paper regulador dels ajuntaments en aquesta matèria.

### > **Adaptar la normativa municipal als requeriments de l'esmentat Decret.**

Un cop estigui publicat, l'Ajuntament haurà d'adaptar la normativa municipal, que donant continuïtat a la Mesura de Govern del 2008, haurà de vetllar especialment per a tots aquells aspectes que incideixin en la qualitat de vida dels residents en aquells edificis on hi hagi habitatges d'ús turístic, per tal d'evitar perturbacions i males pràctiques en contradicció amb la convivència o el benestar de la col·lectivitat.

> La possibilitat de concedir les **llicències municipals amb caràcter temporal**, d'acord amb el Decret, ha de permetre exercir un major control respecte el parc d'habitatges d'ús turístic.

> **Avaluar periòdicament l'increment d'habitatges d'ús turístic** en algunes zones i barris per tal d'evitar una excessiva concentració dels mateixos, la qual cosa aconsellaria també la seva limitació a través dels corresponents Plans d'Usos.

> Els respectius **Plans d'usos podran regular la seva limitació** en aquells barris que per la seva configuració urbana no es consideri compatible l'ús residencial i turístic en un mateix immoble, tal com està establert en l'actualitat en el Districte de Ciutat Vella.

> Atenent els bons resultats de la seva tasca, mantenir en el **Districte de Ciutat Vella** l'operatiu específic d'inspecció i control d'habitatges d'ús turístic format per la Guàrdia Urbana i l'Inspecció Polivalent, especialment al llarg de tot el procés d'adequació de les actuals habilitacions concedides als requeriments del nou Decret.

> L'experiència d'aquest operatiu específic es podrà posar en pràctica en totes aquelles zones o barris d'altres Districtes de la ciutat que la densitat d'habitatges d'ús turístic ho aconselli.

> Els habitatges d'ús turístic seran una de les activitats preferents a l'hora de posar en marxa la proposta d'actuació **Barcelona recomana**. Es tracta, de comú acord amb les organitzacions del propi sector (Apartur), d'incentivar les bones pràctiques; promocionar aquells operadors que es caracteritzin per l'excel·lència del seu servei i afavorir un exercici responsable d'una activitat que s'ha de caracteritzar per la bona convivència amb la comunitat.

### **Botigues venda "souvenirs" -130403-**

Les botigues de venda de records turístics o souvenirs també són objecte de regulació a través del **Pla Especial d'ordenació dels establiments comercials destinats a la venda d'articles de record o souvenirs a la ciutat de Barcelona (2008)** a fi i efecte de protegir els seus impactes negatius en el paisatge urbà, els entorns urbans d'especial interès, el patrimoni arquitectònic i monumental i el dret dels residents en espais d'especial protecció.

En concret, l'esmentat Pla assenyala com **espais d'especial protecció** el Districte de Ciutat Vella, les rodalies de Sagrada Família i les rodalies del Park Güell i els entorns dels edificis monumentals declarats béns culturals d'interès nacional.

> Continuar realitzant **inspeccions de forma periòdica** en les zones d'especial protecció, continuant desenvolupat campanyes específiques d'inspecció. Aquestes inspeccions han de comptar amb una protocolització específica que garanteixi la seva efectivitat atenent a la dificultat de caracteritzar el propi concepte d'objecte de "records o souvenirs".

### **Inspecció activitat turística -130404-**

La Llei de Turisme de Catalunya assenyala com a competència municipal *l'exercici de l'activitat inspectora sobre les activitats turístiques que es duguin a terme dins llur terme municipal i l'exercici de la potestat sancionadora... en coordinació amb l'Administració de la Generalitat*.

> En el marc de la coordinació institucional, la Direcció General de Turisme i l'Ajuntament de Barcelona han d'incrementar la **col·laboració amb els serveis d'inspecció turística**, en els supòsits que contempla la Llei de Turisme.

> En relació als **Albergs de Joventut**, constituir un equip d'inspecció conjunta entre la Direcció General de Turisme de la Generalitat de Catalunya, el Consell Comarcal del Barcelonès i l'Ajuntament de Barcelona, assegurant la coordinació entre el conjunt d'institucions implicades.

**Responsable:** Promoció Econòmica, Inspecció i Llicències

**Agents implicats:** Districtes, Urbanisme, Guàrdia Urbana, Comerç i Consum, Consell Comarcal Barcelonès, Direcció General de Turisme

**Calendari execució:** 2010-2015

## Centre Municipal d'Operacions

### Objectiu de l'actuació

Afavorir una adequada gestió dels fluxos de visitants per anticipar-nos als seus efectes, coordinant els serveis municipals i els operadors turístics.

L'Ajuntament de Barcelona compta, a partir de l'organització dels Jocs Olímpics del 92, amb una llarga experiència de constituir taules de coordinació quan se celebren a la ciutat grans esdeveniments de caràcter cultural, esportiu o firal.

### Centre Municipal d'Operacions -130501-

**> Constituir amb caràcter permanent un Centre Municipal d'Operacions per gestionar els fluxos de visitants que rep la ciutat**

La creixent complexitat dels diversos usos i fluxos que caracteritza l'activitat turística a la nostra ciutat, així com el fet que cada cop hi sovintegin més esdeveniments, grans congressos, convencions i arribades massives de fluxos de visitants, fa aconsellable la creació d'un espai de coordinació municipal amb caràcter permanent que doni resposta adequada a les diverses situacions en relació a l'ús de l'espai públic.

**El caràcter permanent del Centre Municipal d'Operacions optimitza el seu funcionament i atorga un caràcter ordinari al que fins el moment s'entenia com a puntual o extraordinari, i alhora, la seva tasca ha d'esdevenir essencialment proactiva, anticipant-se a la generació de possibles conflictes.**

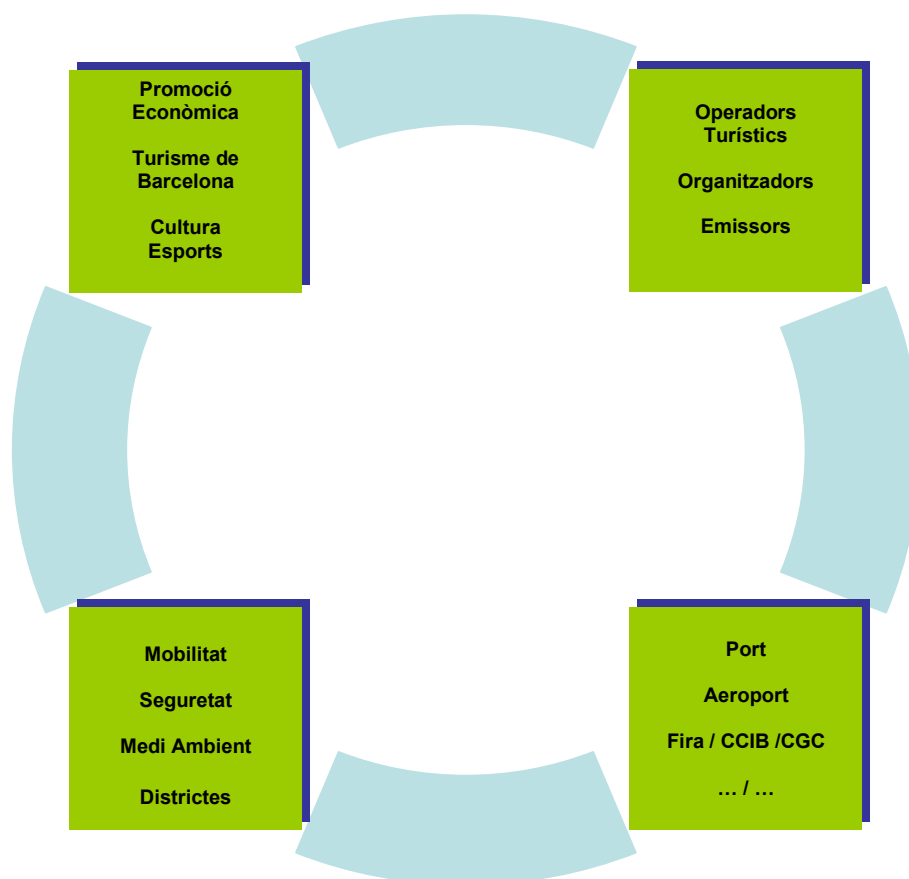
A través d'una adequada protocolització dels processos es podrà establir una gradació que correspongui al nivell de resposta adient en cada cas.

Una de les característiques fonamentals d'aquest Centre serà **aplegar la informació referida a fluxos de visitants** previstos que haurà de ser facilitada pels operadors turístics. Des del Centre aquesta informació serà sistematitzada i distribuïda a tots els serveis implicats.

També serà una de les seves funcions la de **preveure i planificar l'impacte** dels esmentats fluxos, proposant mesures correctores. Així mateix, quan sigui necessari, es posarà en contacte amb els emissors per tal d'acordar mesures de coordinació i seguretat o fórmules d'informació prèvia als visitants.

La posta en marxa d'un Centre d'Operacions d'aquestes característiques necessàriament ha de partir de les estructures actuals, **desenvolupant-se de forma progressiva** a partir de l'experiència acumulada pels serveis municipals i vinculant-se a les estructures de coordinació existent on aportarà la visió en clau turística.

Aquest desenvolupament progressiu ha de facilitar la incorporació del coneixement que es deriva de l'aplicació de les noves tecnologies a la gestió de la ciutat, d'acord amb el concepte **smart city**.



Orgànicament, dependrà de Gerència Municipal i es coordinarà amb els sectors municipals de Promoció Econòmica, Prevenció, Seguretat i Mobilitat, Medi Ambient, Cultura i Esports, així com amb Turisme de Barcelona.

Canalitzarà la informació en contacte amb els agents emissors en origen, els organitzadors de competicions, esdeveniments, congressos o convencions, i els principals canals d'entrada com el Port de Barcelona, l'Aeroport i la xarxa ferroviària. El Port de Barcelona és especialment rellevant, atenent la importància del trànsit de creuers que genera.

Una de les seves funcions serà, també, en contacte amb els operadors en origen, l'afavoriment d'una millor planificació dels fluxos d'excursionistes provinents principalment de Costa Brava, Maresme i Costa Daurada amb l'objectiu de millorar l'experiència d'aquests visitants i alhora minimitzar el seu impacte a la ciutat.

### **Fans Zone -130502-**

#### **> Creació de Fans Zone per acollir els afeccionats que visiten la ciutat**

La previsió en l'acollida dels visitants i el contacte previ amb els emissors i la coordinació conjunta esdevé una acció especialment significativa en la celebració de competicions



esportives que comporten la visita a la ciutat per part d'un nombre important d'aficionats. Un bon exemple de com gestionar aquests fluxos de visitants ha estat l'organització, per part de l'Ajuntament de Barcelona, de les anomenades "*Fans Zone*" per acollir els aficionats dels equips que participaven en les diverses eliminatòries de la **Champions** amb el Futbol Club Barcelona.

L'experiència i l'èxit d'aquesta iniciativa es basa en un projecte de treball transversal des de la prevenció i la comunicació, i amb la implicació de la mateixa UEFA, els clubs de futbol, les policies, els operadors de turisme, els comerciants i les mateixes entitats d'aficionats. Cal preparar adequadament els dispositius extraordinaris necessaris i l'oferta lúdico-turística per als aficionats visitants; intercanviar i promoure les millors pràctiques de "joc net", no només al camp sinó als carrers de les ciutats. Cal conèixer les normes bàsiques de convivència i respectar la qualitat de l'espai públic tenint present el "fair play" al camp de futbol, als carrers i als espais públics.



Amb el lema *Guanyi qui guanyi, que la ciutat no perdi*, el febrer de 2010, impulsat i organitzat per l'Ajuntament i l'UEFA, Barcelona va acollir el primer **seminari de treball** on 23 ciutats, 46 clubs i aficionats podien posar en comú metodologies i experiències en l'acollida d'aficionats per partits de futbol.

**Responsable:** Gerència Municipal, Prevenció, Seguretat i Mobilitat

**Agents implicats:** Turisme de Barcelona, Promoció Econòmica, Medi Ambient, ICUB, Institut Barcelona Esports, Transports Metropolitans de Barcelona, operadors de transport

**Calendari execució:** 2010-2015



# Programa Intel·ligència turística

Observatori Turisme urbà BCN

Centre d'Innovació turística BCN

Portal de coneixement Turisme Urbà BCN



## Observatori *Turisme urbà BCN*

### Objectiu de l'actuació

Dotar a Barcelona d'un espai integral d'intel·ligència turística que actuï com a plataforma receptora, generadora i distribuïdora del coneixement turístic de la destinació, del que ha de formar part molt rellevant el Sistema d'Informació Turístic de base que proporcioni dades estadístiques oficials sobre l'activitat turística de la destinació Barcelona.

Actualment, hi ha diferents entitats que generen i difonen informació pel seguiment de l'activitat turística de la ciutat.

Des de fa uns 20 anys, el Consorci Turisme de Barcelona ha desenvolupat una tasca clau en la generació d'informació turística sobre Barcelona, convertint-se, *de facto*, en la "font oficial" de les dades turístiques a Barcelona. D'altres organismes com l'Ajuntament de Barcelona, a través del Gabinet tècnic de programació i Estadística Municipal, ve recopilant i coordinant la difusió d'informació turística provinent de diferents fonts mitjançant els seus medis de difusió, essent la font oficial de les estadístiques de la ciutat.

Per altra banda, el coneixement i la informació que generen l'IDESCAT (Institut d'Estadística de Catalunya,) l'INE (Instituto Nacional de Estadística) el IET (Instituto de Estudios Turísticos, depenent de Turespaña), o l'Observatori de turisme de la Generalitat (depenent de la Direcció General de Turisme), és fonamental, en la mesura que per moltes de les dades són els generadors primaris de la informació i font oficial de les mateixes.

Sense oblidar l'aportació que fan organismes com el Gremi d'Hotels de Barcelona, l'Observatori de la Cambra o les Universitats, així com Eurostat pel que fa a les estadístiques europees de referència.

**Ara bé, tota la informació generada no és suficient per cobrir les necessitats actuals, i en alguns casos, generen confusió per la disparitat de dades i metodologies utilitzades.**

La creixent complexitat de les activitats turístiques, la maduresa de la indústria i l'increment de la competitivitat entre les destinacions, fa cada cop més necessari disposar de més i millor informació per a la planificació i la presa de decisions, així com disposar de fonts oficials permanents i fiables, per tota aquella informació estadística considerada com a bàsica.

**Observatori Turisme urbà BCN: OBSETUR BCN -140101-**

S'aconsella disposar d'un **espai de coordinació i generació de coneixement turístic** que permeti donar una resposta adequada a les necessitats i reptes de futur de la destinació Barcelona.

L'Observatori del turisme urbà de Barcelona pretén esdevenir una plataforma de foment, recollida, elaboració i difusió d'informació relacionada amb turisme, concertant i definint clarament les responsabilitats i tasques de cadascun dels implicats en la generació de coneixement i d'estadístiques turístiques bàsiques.

**Funcions**

Les principals funcions d'aquest Observatori serien:

- > la proposta concertada d'informació necessària a generar pels diferents actors
- > la consolidació de la informació estadística de base, generada per cada responsable
- > la definició i proposta de nous estudis, indicadors, continguts estadístics, noves metodologies per millorar les informacions disponibles sobre la destinació Barcelona, amb especial referència als diferents àmbits territorials (espais saturats, barris, districtes, ciutat, Àrea i Regió...)
- > el foment, recollida i elaboració d'informació comercial i de mercat
- > la generació i foment d'estudis sobre prospectiva i entorn turístic
- > el foment i elaboració d'estudis sectorials
- > la participació a xarxes nacionals i internacionals de coneixement i d'altres espais

**Criteris**

La posada en marxa d'un Observatori d'aquestes característiques necessàriament ha de **partir de les estructures actuals**, potenciant i coordinant les relacions entre totes elles.

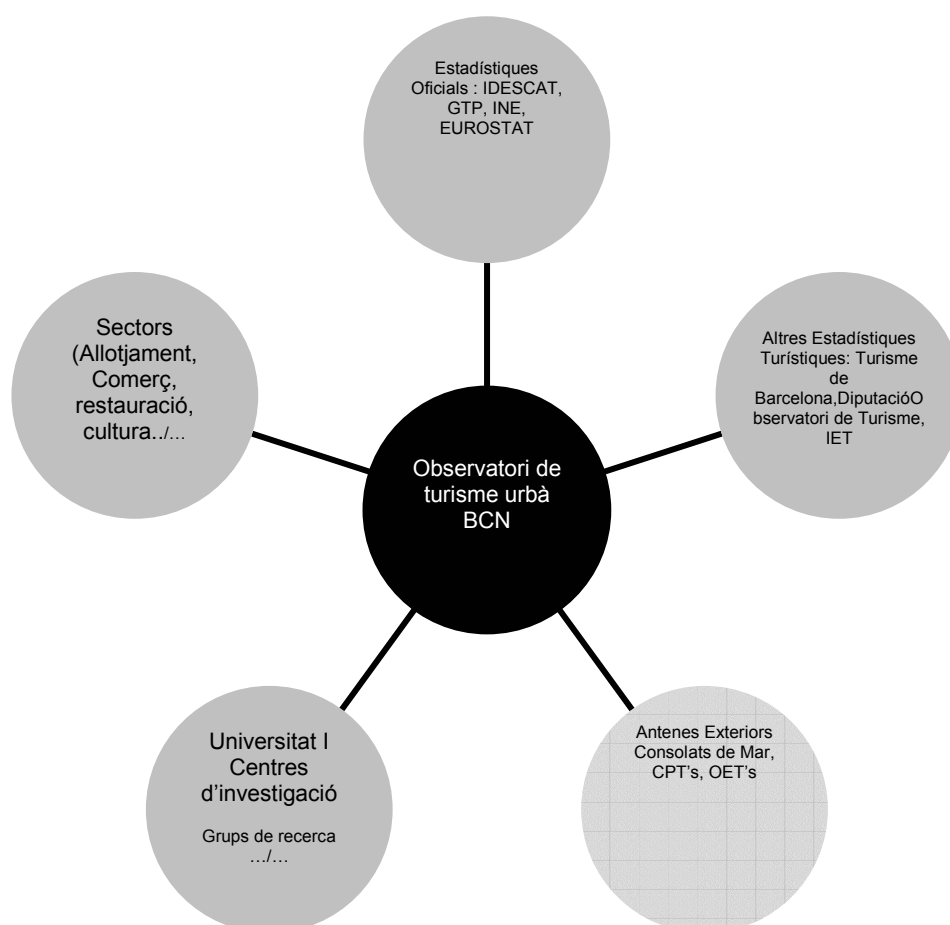
Igualment, resultarà clau l'**implantació progressiva** de les millores per tal d'aprofitar l'experiència acumulada i donar continuïtat i valor a les sèries estadístiques existents.

El nou sistema d'informació promogut per l'Observatori del turisme Urbà hauria de basar-se en criteris com:

- > la concertació, coordinació i implicació de tots els agents involucrats en la generació de coneixement
- > l'estandardització, permanència temporal, comparabilitat i fiabilitat de la informació (pel que fa a les estadístiques de base)
- > l'adequació de la informació a les noves escales d'anàlisi turístic (destinació, barri, espai saturat...)
- > la immediatesa quant a la disponibilitat de la informació
- > la socialització de l'accés a la informació, utilitzant mitjans oberts (internet)

### Agents implicats

Entre els diferents agents implicats en la generació d'informació cal diferenciar: els òrgans oficials generadors d'informació i estadística de base; les antenes exteriors (consolats de mar, CPT's, OET's); els diferents sectors implicats a la indústria turística i les universitats i centres d'investigació



## Propostes

- > Promoure l'Observatori del Turisme Urbà BCN.
- > Que el present Observatori sigui impulsat per l'Ajuntament a través del **Gabinet Tècnic de Programació**, d'on depèn el departament d'Estudis i Programació i el Departament d'Estadística Municipal.
- > **Concertar** entre els diferents actors, principalment Turisme de Barcelona, l'Àrea de Promoció Econòmica i el Gabinet Tècnic de Programació, **quina ha de ser la figura, l'encaix orgànic i lideratge del mateix**.
- > Definir les **relacions entre els diferents agents implicats** i els protocols d'acord entre les diferents parts.
- > Establir les bases d'un **Sistema Integral de Informació Turística Bàsica**, validant i tipificant les fonts estadístiques existents.
- > Que l'**Idescat** actuï com a garantia del sistema d'informació turística, en la mesura que ja actua com a executor de les enquestes de l'INE (EOH), l'IET (Frontur, Egatur, Familitur) a Catalunya.
- > Elaborar el **Pla de Necessitats de l'Observatori**.

## Recomanacions per un millor **Sistema Integral d'Informació Turística Bàsica -140102-**

L'estudi d'*Impacte econòmic del turisme a Barcelona 2009* elaborat pel Grup de Recerca AQR de la UB, i coordinat per l'Oficina del Pla, ha estat una molt bona oportunitat per l'anàlisi i valoració, com mai s'havia fet anteriorment, del conjunt de totes aquelles estadístiques turístiques bàsiques que afecten a Barcelona, podent, d'aquesta manera, recomanar les millores necessàries quant a informació, fonts i metodologies, i en definitiva, fer les **recomanacions per a una millor metodologia de càlcul de l'impacte**.

La revisió de les fonts d'informació disponibles que poden proporcionar els inputs (dades de base) necessaris per implementar la metodologia dissenyada per calcular l'impacte econòmic a la ciutat de Barcelona de l'activitat turística, ha permès constatar que existeix una **excessiva dispersió de les fonts estadístiques**. Aquesta circumstància també comporta una **excessiva variabilitat** quant a la quantia, presentació i comparabilitat dels resultats obtinguts.

- > **L'objectiu a assolir és disposar d'un sistema d'informació que proporcioni dades estadístiques oficials sobre l'activitat turística per a la ciutat de Barcelona.**
- > Aquest sistema ha d'integrar les fonts que són necessàries per donar resposta als objectius analítics relacionats amb el turisme de la ciutat de Barcelona.
- > **S'ha de disposar d'unes dades de base úniques i consistents per les variables fonamentals:** nombre de turistes i excursionistes, nombre de turistes per les diferents modalitats d'allotjament que es donen a la ciutat, nombre de pernoctacions per cadascuna de les modalitats d'allotjament, i despesa realitzada pels visitants desagregada per conceptes. En el cas dels turistes, cal conèixer la despesa hotelera (que pot incloure l'allotjament i altres serveis rebuts al mateix) així com l'extra-hotelera.

- > **El sistema oficial d'informació turística ha de proporcionar les dades oficials de referència per la ciutat de Barcelona, conseqüentment s'ha de nodrir de fonts que també siguin oficials (tot i que siguin produïdes per diferents organismes) assegurant la seva coherència i l'optimització de recursos per a la seva obtenció.**

### **El Pla de Necessitats de l'Observatori**

El Pla de Necessitats de l'Observatori ha de contemplar, com a mínim:

- > les necessitats d'informació en general, i d'estadístiques i d'estudis en particular, d'acord amb els diferents nivells d'informació (informació de base, informació de mercat, informació empresarial i sectorial)
- > les unitats territorials d'anàlisi per la generació d'indicadors a nivell d'espai saturat, barri, districte, ciutat, àrea i regió
- > la periodicitat idònia per a cada unitat d'informació o estudi
- > el programa d'accés, intercanvi i difusió del coneixement
- > les necessitats organitzatives, humanes i financeres

### **Grups de recerca i xarxes de coneixement**

Altres tasques de l'Observatori seran canalitzar la participació a fòrums i altres espais de coneixement sobre turisme i ciutat així com la participació a les xarxes de coneixement turístic d'àmbit nacional, estatal i internacional.

**El desenvolupament i posta en marxa de l'Observatori de Turisme Urbà BCN es considera una actuació d'importància estratègica pel futur del turisme a Barcelona. El foment i la generació de coneixement han de permetre impulsar el lideratge de Barcelona i convertir-lo en font permanent d'avantatge competitiu.**

**Responsable:** Promoció Econòmica, Gabinet Tècnic de Programació

**Agents implicats:** Cambra de Comerç, Turisme de Barcelona, Diputació de Barcelona, IDESCAT, INE, IET, centres universitaris i grups de recerca, Observatori de Turisme de Catalunya, Turespaña, gremis i associacions

**Calendari execució:** 2010-2011

## Centre d'innovació turística BCN

### Objectiu de l'actuació

Contribuir a la millora de la destinació Barcelona i les seves empreses impulsant un espai que fomenti constantment la recerca aplicada, la capacitat d'innovar i la transferència tecnològica entre les universitats, els centres d'investigació, els experts, les administracions, les empreses i els agents productius.

Barcelona s'ha posicionat com una de les destinacions turístiques més importants del món, consolidant la indústria turística com una important font generadora d'activitat econòmica i llocs de treball.

L'esperit obert, innovador i de renovació constant de la ciutat ha estat un dels factors de l'èxit turístic de Barcelona.

**Per tal de seguir essent competitius en un entorn cada cop més “difícil”, cal impulsar espais que facilitin la constant innovació tant de la destinació i, les empreses com dels productes oferts per tal de seguir millorant i assegurant la sostenibilitat del model turístic a llarg termini.**

El coneixement i la capacitat d'innovar esdevenen peces clau per a la millora constant tant de la destinació com de les empreses i organismes turístics que hi operen.

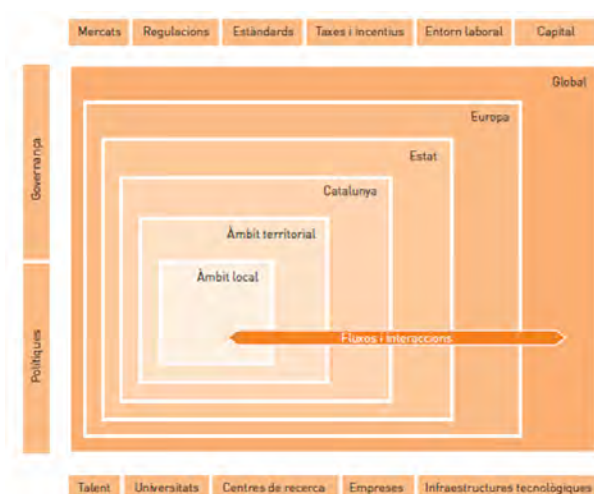
**El turisme, com qualsevol altra activitat econòmica, precisa de recerca i innovació constants que permetin a la indústria i a les destinacions turístiques fer front als canvis, adaptar-se i assolir/mantenir un posicionament competitiu.**

La necessitat d'innovar i incorporar nova tecnologia de gestió i coneixement en les estructures turístiques és avui dia quelcom innegable i exigit a tots nivells. Cal incorporar innovació a nivell de tecnologia, producte, gestió, processos, serveis, materials, comercialització, màrqueting, promoció, finançament, etc., tant en l'àmbit privat com públic.

Són necessaris, per tant, espais per a la innovació que facilitin la transferència de coneixement entre els diferents agents implicats.



## Multinivell dels Sistemes R+D+I



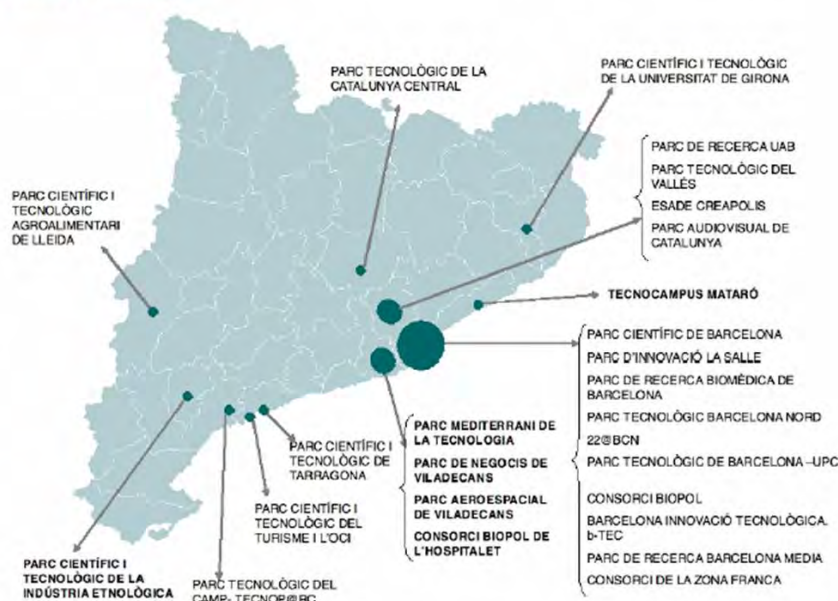
Font: Pla de Recerca i Innovació de Catalunya 2010-2013

Podem destacar importants grups de recerca a Catalunya vinculats a la recerca i el coneixement turístic, com:

- > Grup de Recerca d'Anàlisi Territorial i Desenvolupament Regional (ANTERRIT)
- > Grup de Recerca Aplicada en Benestar Econòmic i Turisme (GRABET)
- > Grup de Recerca d'Anàlisi Territorial i Estudis Turístics (GRATET)
- > Grup de Recerca en Indústria i Territori (GRIT)
- > Grup de Recerca en Gestió Turística (GRUGET)
- > Laboratori Multidisciplinari de Recerca en Turisme (LMRT)
- > Xarxes Organitzatives, Innovació i Desenvolupament d'Estratègies i Productes Turístics (ONIT)
- > Grup de Recerca en Turisme i Dinàmiques Socioterritorials (TUDISTAR).

## Centres de Recerca a Catalunya

### Parcs Científics i Tecnològics



## Universitats i Grups de Recerca consolidats



Font: Pla de Recerca i Innovació de Catalunya 2010-2013

Destacar que, en el marc general del *Programa Nacional de Recerca i Innovació* (PRI) del Departament de Innovació, Universitats i Empresa de la Generalitat, i en el procés de desplegament del Pla Estratègic de Turisme 2005-10, la Direcció General de Turisme impulsa, amb la col·laboració de l'URV i la Universitat de Girona, l'*Institut Turístic de Catalunya (IRTUCA)* amb l'objectiu bàsic "d'establir un marc de foment, lideratge i coordinació d'estudi, recerca i generació de coneixement aplicat al voltant de l'activitat turística, amb la corresponent transferència de tecnologia a les empreses i territoris".

### Centre d'innovació turística BCN: **BCN LABTUR -140201-**

**Des del Pla es proposa promoure la creació d'un centre d'innovació turística impulsat des de l'àmbit de la cooperació públic-privada i essent la gran aposta per a la recerca i la innovació turística urbana.**

Aquest centre podria inscriure's en el marc de l'**IRTUCA** (Institut de Recerca Turística de Catalunya), i conjuntament amb els altres centres d'innovació i recerca, com els de Tarragona<sup>1</sup> i Girona, conformar una de les peces bàsiques de la recerca i la innovació turística de Catalunya, convertint-se en el **referent nacional i internacional quant a Turisme Urbà**.

El centre d'innovació turística de Barcelona haurà de fer front a dos reptes importants:

- > La involucració dels empresaris turístics en la innovació
- > L'adopció de la innovació com estratègia de futur

**La implicació del sector privat ha de ser garantia de la transferència tecnològica.**

<sup>1</sup> El Parc Científic i Tecnològic de Turisme i Oci, impulsat el 2006 per la Universitat Rovira i Virgili, l'Ajuntament de Vilaseca i la Federació Empresarial d'Hostaleria i Turisme de la província de Tarragona. Possible futura seu de l'IRTUCA.

Agafant com a mostra el *Centro de Innovación Turística de Andalucía*, es proposa plantejar un espai organitzat en **diferents “laboratoris” que funcionin de manera coordinada**, i que facin possible espais d’investigació i transferència del coneixement per la millora del turisme urbà a la destinació Barcelona

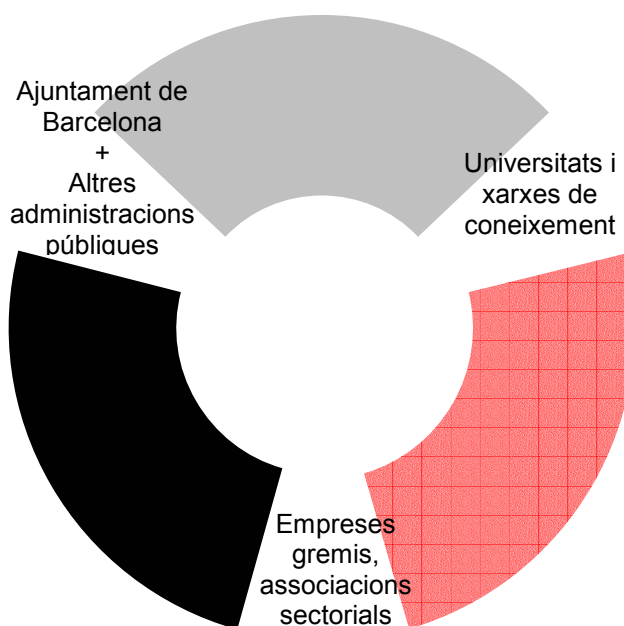
D’acord a l’adaptació de la innovació com a estratègia de futur, serà fonamental el fet de fomentar i donar serveis tecnològics (tecnologia, gestió, comercialització i màrqueting, etc.) i serveis d’innovació (nous productes, processos, materials, etc.) als agents turístics de la destinació.

### Objectius del BCN LABTUR

- > Foment de la recerca aplicada i la capacitat d’innovació a la destinació Barcelona
- > Afavorir la transferència tecnològica entre les universitats, els centres d’investigació, els experts, les empreses i els agents productius
- > Participar activament en les xarxes de coneixement de turisme urbà
- > Contribuir a la millora de la competitivitat de l’activitat del turisme a Barcelona
- > Contribuir al lideratge en innovació aplicada en turisme urbà
- > Promoure el desenvolupament ordenat i sostenible de l’activitat turística a la destinació Barcelona

### Agents implicats

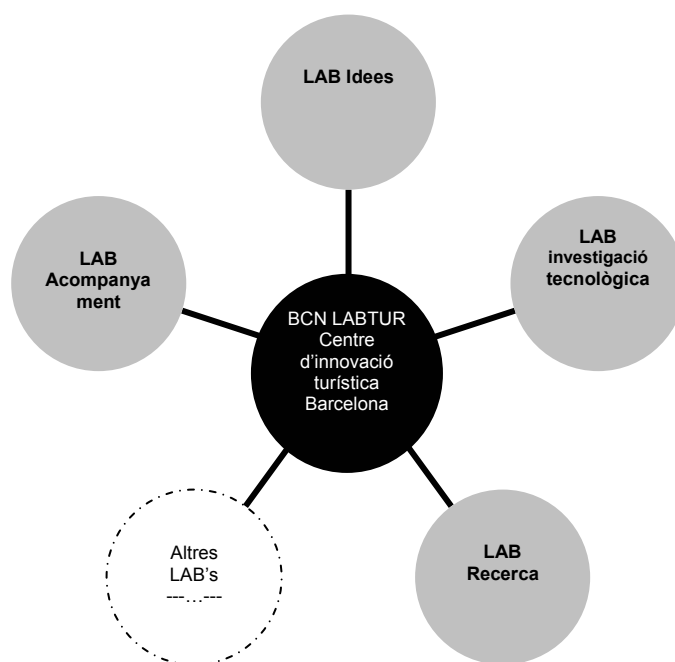
El centre d’innovació turística ha de ser un lloc de trobada i cooperació dels agents públics, com l’Ajuntament de Barcelona, la Diputació de Barcelona i altres administracions, les universitats, els centres de recerca i les xarxes de coneixement turístic, i els sectors privats, empreses, gremis, associacions i federacions sectorials.



## Funcions i Estructura

Es proposa un centre que podria coordinar un conjunt de labs com els següents, que operarien de manera coordinada amb les següents funcions:

- > **LABTUR Recerca:** promou, fa seguiment i coordina projectes de recerca aplicada pels sectors i empreses turístiques.
- > **LABTUR Idees:** laboratori virtual especialitzat en l'intercanvi d'idees. Espai de connectivitat on les persones comparteixen i interconnecten idees i solucions per generar un "Global Brain".
- > **LABTUR investigació tecnològica:** laboratori que investiga, prova i identifica noves tecnologies per a la introducció a la indústria turística.
- > **LABTUR Acompanyament:** laboratori especialitzat en l'assessorament i recolzament dels professionals del sector. El lab d'acompanyament pretén la millora dels coneixements tècnics dels professionals i les institucions del sector formant en les tècniques més avançades.



## Propostes

- > Impulsar la creació del BCN LABTUR com a òrgan de coordinació i gestió de la recerca i la innovació en Turisme Urbà
- > L'Ajuntament i la Cambra de Comerç de Barcelona com a co-liders en l'impuls del BCN LABTUR
- > Identificar el partner universitari necessari per desenvolupar el projecte

- > Identificar una àmplia representació d'agents susceptible de formar part del projecte, definint les relacions i acords entre ells (fundadors, ens de promoció, universitats centres de recerca, gremis i associacions empresarials...)
- > Establir la fórmula legal idònia (Fundació, Consorci...) i elaborar el "Pla d'empresa" per a la seva posta en marxa
- > Contribuir a l'estructuració i consolidació dels grups d'innovació i recerca aplicada especialitzats en turisme en l'àmbit nacional, en el marc de l'IRTUCA i el programa Nacional de Recerca i Innovació PRI 2010-2013.

**Responsable:** Promoció Econòmica

**Agents implicats:** Cambra de Comerç, Turisme de Barcelona, centres universitaris, Diputació de Barcelona, Departament d'Innovació, Empresa i Universitats, Observatori de Turisme de Catalunya, gremis i associacions, Turespaña

**Calendari execució:** 2011-2012

## **Portal del coneixement *Turisme Urbà BCN***

### **Objectiu de l'actuació**

Promoure una plataforma única i interactiva de difusió del coneixement i de la informació turística, que permeti millorar la seva accessibilitat i disponibilitat, esdevenint l'espai virtual de referència per compartir coneixement turístic urbà.

La revolució per l'ús generalitzat d'internet ha fomentat, d'una banda, la proliferació d'informació (publicada) i la seva accessibilitat telemàtica, i de l'altra, una important dispersió del coneixement i la informació.

La pluralitat de fonts, webs i d'informacions disponibles, fa moltes vegades difícil la verificació, constatació i fiabilitat de les mateixes.

Les anteriors actuacions plantejades en aquest Programa (Observatori i Centre d'Innovació) justifiquen plenament a necessitat d'impulsar un espai de socialització del coneixement generat i/o consolidat.

Cal, doncs, un lloc de trobada per aquells usuaris (empreses, professionals, experts, investigadors...), que desitgen adquirir, compartir i transmetre informació de valor en l'àrea de turisme urbà.

### **Portal del Coneixement *Turisme Urbà BCN -140301-***

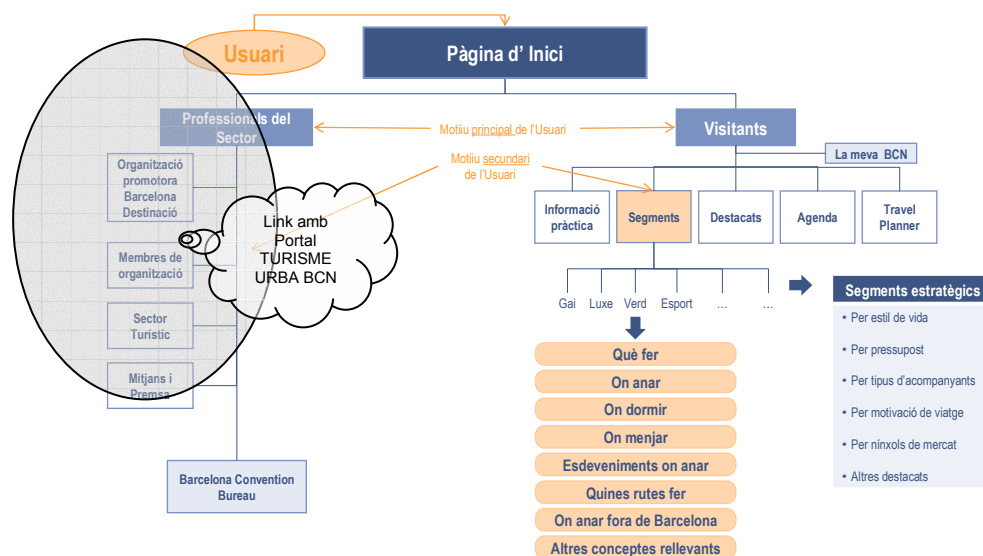
Amb l'objectiu de fomentar la participació, la socialització i la difusió del coneixement turístic en Turisme i Ciutat es proposa la creació d'un portal únic de coneixement en turisme urbà.

La raó de ser dels portals del coneixement és la unió entre els móns de la gestió del coneixement i de la intel·ligència en un mateix entorn.

El portal de coneixement *Turisme Urbà BCN* ha de permetre oferir informació procedent d'una gran varietat de fonts, en el marc d'un únic espai de treball.

Dirigit a resoldre les necessitats específiques de persones, empreses i institucions que necessiten compartir coneixement sobre el turisme i les especificitats urbanes i les seves relacions.

Una actuació d'aquest tipus tindria especial incidència en els sectors relacionats directament amb l'activitat turística i hauria de consolidar-se com un element integrador del coneixement sectorial.



El portal haurà de comptar amb ambients oberts i de col·laboració de treball que permetin la comunicació entre els usuaris per compartir coneixement.

S'haurà d'oferir a l'usuari, de forma fàcil i integrada, l'accés a tot tipus de serveis com cercadors, fòrums, documents, aplicacions, etc.

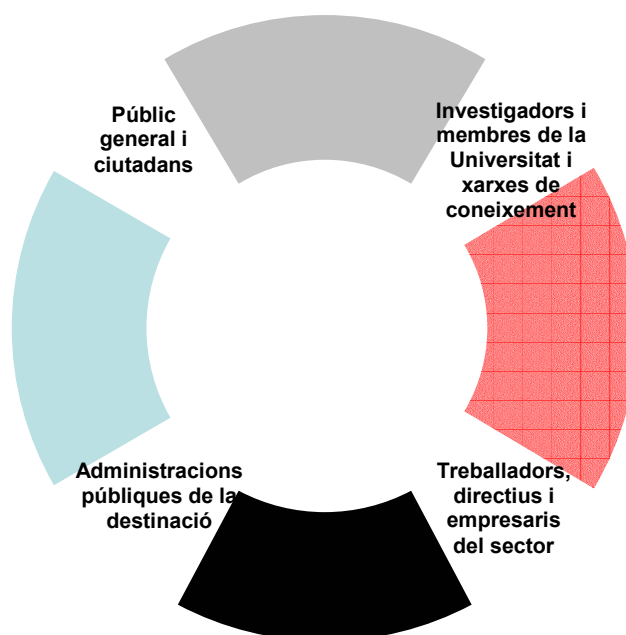
L'estructuració del portal del coneixement passa per la creació d'una eina potent de difusió i compartició d'informació.

El portal es podria estructurar en dos grans àmbits: l'àrea de producció del coneixement i l'àrea d'obtenció del coneixement.



### Agents implicats

Com a mínim cal contemplar quatre nivells de participants: els membres de les administracions públiques en l'àmbit de la destinació Barcelona, els investigadors i membres de les universitats i altres institucions vinculades a la recerca, innovació i el coneixement, els treballadors, directius i empresaris de la indústria turística, el públic en general i els ciutadans de la destinació Barcelona.



### Propostes

- > Promoure el desenvolupament del Portal del Coneixement *Turisme Urbà Barcelona*, un cop desenvolupats els projectes *Observatori* i *Centre d'innovació*.
- > Establir les relacions entre el Portal, l'Observatori i el Centre d'innovació turística BCN.

**Responsable:** Promoció Econòmica

**Agents implicats:** Turisme de Barcelona, Cambra de Comerç, Universitats i Grups de Recerca, IDESCAT, INE, IET, Observatori de Turisme de Catalunya, Diputació de Barcelona, Departament d'Innovació, Empresa i Universitats, Observatori de Turisme de Catalunya, gremis i associacions sectorials i Turespaña

**Calendari execució:** 2012



# Programa Lideratge turisme i ciutat

Turisme i relacions institucionals

Lideratge en el coneixement turístic

Iniciatives i projectes per enfortir el posicionament estratègic de Barcelona

Fem Pla Estratègic de Turisme BCN 2015



## Turisme i relacions institucionals

### Objectiu de l'actuació

Continuar millorant la presència de Barcelona en associacions, xarxes i institucions nacionals i internacionals de referència turística i urbana, mitjançant la participació activa en les mateixes, la introducció de nous discursos en la línia de l'encaix Turisme i Ciutat i afavorint l'establiment de seus de referència a Barcelona.

Les aspiracions de lideratge en turisme i ciutat com a estratègia aconsellen que Barcelona formuli les seves aspiracions a participar activament en les relacions internacionals i sigui capdavantera, tant amb la seva presència i treball a l'exterior com en la captació de seus d'institucions i organitzacions de caràcter internacional.

Des del Pla Estratègic de Turisme 2015, i sempre amb l'objectiu de respondre al repte de lideratge en turisme i ciutat, s'aposta per donar impuls a totes les iniciatives de Barcelona que permetin **millorar la presència i imatge de Barcelona en l'àmbit global**.

En aquest sentit, aquesta actuació proposa continuar, i en la mesura del possible incrementar, la **participació activa dels representants de la ciutat a les diferents xarxes, organismes i entitats de caràcter internacional, estatal i nacional, tant de caràcter turístic com urbà**, per tal de liderar els nous discursos en la línia de l'encaix Turisme i Ciutat i el desenvolupament sostenible.

Així mateix es recomana, també, esmerçar esforços per tal de promocionar Barcelona com a **seu d'organismes internacionals de referència**, tant a nivell mundial, europeu i de la Mediterrània, com en l'àmbit català, que permetin enfortir el posicionament desitjat de la ciutat.

### Captació de seus de prestigi -150101-

La recent elecció de Barcelona com a seu permanent de la Secretaria de la Unió per la Mediterrània a l'any 2009 o la creació i l'establiment del Centre UNESCO de Catalunya a Barcelona al 2004 han de ser considerats, entre molts d'altres, i a tall d'exemple, com projectes molt beneficiosos per a la projecció de la imatge i que permeten afegir valors en la línia del posicionament i model desitjat.

### Propostes: seus OMT i UNESCO pel Turisme Responsable

A tall d'exemple, i com a actuacions prioritàries, es proposa:

- > Aprofitar el desenvolupament integral de l'antic Hospital de Sant Plau com a seu d'institucions vinculades amb la recentment aconseguida Secretaria de la Unió per la Mediterrània, per tal de que institucions de referència en l'àmbit del Turisme s'hi instal·lin.

- > En aquesta línia es considera molt oportú continuar els esforços necessaris per tal que una **nova seu de l'OMT** (Organització Mundial del Turisme) per la Mediterrània sigui una realitat a Barcelona.
- > També en la mateixa línia es proposa fer les gestions necessàries per tal d'impulsar una **seu de la UNESCO pel desenvolupament del Turisme Responsable**, a ubicar preferentment al recinte de l'antic Hospital de Sant Pau. Seria aquest un projecte pioner a nivell mundial i que donaria una mostra clara de l'aposta de Barcelona per un Turisme Responsable.

### Presència institucional, aliances i xarxes de ciutat -150102-

A continuació es destaquen algunes de les principals aliances estratègiques i xarxes en les que participa Barcelona, que independentment del seus objectius i treball ordinari que els representants de Barcelona hi fan en tant que membres, han de ser considerades com **espais per a la generació de nou discurs** en la línia del desenvolupament sostenible i l'encaix Turisme i Ciutat.

#### Aliances estratègiques amb ciutats líder

Actualment, la ciutat de Barcelona manté una relació d'agermanament amb 22 ciutats del món:

Anvers (Bèlgica), 1997	Gaza (Palestina), 1998	Montpeller (França), 1963
Atenes (Grècia), 1999	Isfahan (Iran), 2000	Rio de Janeiro (Brasil), 1972
Boston (Estats Units), 1983	Istanbul (Turquia), 1997	Sant Petersburg (Rússia), 1985
Busan (Corea del Sud), 1983	Kobe (Japó), 1993	São Paulo (Brasil), 1985
Colònia (Alemanya), 1984	L'Havana (Cuba), 1993	Sarajevo (Bòsnia i Hercegovina), 2000
Dubai (Emirats Àrabs Units), 2006	Monterrey (Mèxic), 1977	Tel Aviv-Yafo (Israel), 1998
Dublín (Irlanda), 1998	Montevideo (Uruguai), 1985	Valparaíso (Xile), 2001
		Xangai (Xina), 2001

Així mateix, Barcelona compta amb convenis d'amistat i cooperació amb 31 ciutats més. A part dels corresponents convenis i acords, també existeixen o han existit actuacions conjuntes en determinats àmbits entre les ciutats amb qui Barcelona manté convenis d'amistat i cooperació.

Alexandria (Egipte), 2007	Guayaquil (Equador), 2005	Quito (Equador), 2005.
Alger (Algèria), 1997	Lima (Perú), 1999	Rosario (Argentina), 1999
Bogotà (Colòmbia), 2005	Lió (França), 2004	Salvador de Bahia (Brasil), 2004.
Budapest (Hongria), 2007	Marsella (França), 1998	San Salvador (El Salvador), 2007
Buenos Aires (Argentina), 1990	Medellín (Colòmbia), 1992	Santiago de Xile (Xile), 1997
Casablanca (Marroc), 2004	Mèxic DF (Mèxic), 1992	Seattle (Estats Units d'Amèrica), 2003
Chicago (Estats Units d'Amèrica), 2006	Ningbo (Xina), 1995	Singapur (Singapur), 2007
El Mina (Líban), 1991	Ostende (Bèlgica), 2006	Tànger (Marroc), 1991
Gènova (Itàlia), 1998	Prov. Gyeonggi-do (Corea del Sud), 2000	Tetuan (Marroc), 2006
Guangzhou (Xina), 2003	Puebla de Zaragoza (Mèxic), 2005	Torí (Itàlia), 2004
		Trujillo (Perú), 1991

### Metròpolis

Barcelona és membre de la xarxa *Metròpolis*, associació mundial de grans ciutats, metròpolis i governs metropolitans creada a l'any 1985, que aglutina més de 100 ciutats membres. Aquesta xarxa opera com a fòrum internacional per explorar temes i inquietuds comunes a totes les grans ciutats i regions metropolitanes.

*Metròpolis* promou una aliança per promoure la sostenibilitat urbana en aspectes medi ambientals, econòmics, socials i culturals amb objectius de sostenibilitat.

Els quatre objectius bàsics de *Metròpolis* són: esdevenir una xarxa d'intercanvi i cooperació entre els membres i col·laboradors; esdevenir portaveu, en l'àmbit mundial, dels interessos de les grans ciutats i regions metropolitanes; incrementar el partenariat amb altres institucions i consolidar-se com a organització mundial descentralitzada.

La seu permanent de *Metròpolis* es troba a París i l'Alcalde de Barcelona actualment ocupa la primera vice-presidència executiva, situació que podria ser aprofitada per Barcelona.

### Eurocities

*Eurocities* és una xarxa de les principals ciutats europees. Aquesta associació representa els interessos de 140 grans ciutats a 30 països europeus.

*Eurocities* influencia i treballa amb les institucions comunitàries per respondre a problemes comuns que causen impacte, dia a dia, als europeus, ajudant als governs locals. Les prioritats de *Eurocities* són el clima, la recuperació i la inclusió social.

Els cinc objectius estratègics de *Eurocities* són:

- > La dimensió social. La ciutat inclusiva
- > La dimensió econòmica. La ciutat pròspera
- > La dimensió medi ambiental. La ciutat sostenible
- > La dimensió cultural. La ciutat creativa
- > La dimensió governança. Participació i cooperació

La seu d'*Eurocities* es troba a Brussel·les. Barcelona n'és membre.

### Propostes

- > Aprofitar tot aquest capital de relacions urbanes internacionals en el que Barcelona participa per tal d'establir **convenis de col·laboració amb aquelles ciutats que comparteixin problemàtiques derivades de la relació Turisme i Ciutat**, per tal d'avançar cap a la millora dels conflictes, la identificació de nous reptes i l'establiment d'un Banc de Bones Pràctiques en aspectes com la relació ciutadà-visitant, la mobilitat al centre, la seguretat i el turisme.
- > Aprofitar també la presència de Barcelona als òrgans de govern d'algunes de les xarxes per tal de valorar la possibilitat de **introduir a l'agenda de les grans metròpolis, aspectes clau de la gestió del turisme a les ciutats** i el seu encaix en el marc d'un desenvolupament sostenible.

### Presència institucional a organismes i xarxes de promoció turística -150103-

En l'àmbit mundial i europeu es destaquen, a continuació, els principals organismes i xarxes de promoció relacionades amb turisme a les que Barcelona hi participa.

**European Cities Marketing (ECM)**

ECM és una associació de 134 ciutats europees que ajuda als seus membres a millorar les activitats de turisme i les convencions.

*European Cities Marketing* és una xarxa capdavantera d'organismes de promoció de ciutats turístiques europees i oficines de reunions (*convention bureau*), compartint experiències i oportunitats de negoci.

Els objectius estratègics d'ECM inclouen:

- > Promocionar Europa i les seves ciutats com a destinació única per l'organització d'esdeveniments i reunions.
- > De la competència a la col·laboració per un interès comú, oferint als seus membres l'experiència i el treball conjunt.

La seva seu operativa està a Dijon, França. A la junta directiva hi participa la representant del *Convention Bureau* de Turisme de Barcelona i l'Adjunta a Direcció de Turisme de Barcelona és membre del *Tourism Forum*.

**MedCruise**

*Medcruise* és l'associació de 78 ports de creuers de la Mediterrània i altres agents relacionats. Des de la seva creació a l'any 1996, la seva missió és la promoció de la indústria de creuers a la Mediterrània.

L'associació assisteix als seus membres en el benefici del creixement de la indústria de creuers proveint xarxes, promoció i desenvolupament professional d'oportunitats.

Els objectius de *MedCruise* són:

- > Promocionar l'àrea del Mediterrani com a destinació de creuers i més específicament als seus membres.
- > Incrementar l'eficiència dels ports membres intercanviant informació relativa al tràfic de passatgers, nous desenvolupaments, noves tècniques i tecnologies sectorials.
- > Incrementar l'eficiència dels ports membres generant informació de la indústria: estadístiques i *best practices*.
- > Formular plans i polítiques conjuntes en qüestions d'interès comú relacionats amb la indústria dels creuers.
- > Desenvolupar i enfortir les relacions i col·laboracions amb els ports de creuers del món.
- > Aconseguir a l'associació una representativitat equitativa de ports de diferents grandàries, regions, països i cultures.
- > Proveir als membres màrqueting, relacions i eines de desenvolupament professional, i fòrums.

La secretaria general de *MedCruise* està a Barcelona i és ocupada pel representant del Port de Barcelona.

**Organització Mundial del Turisme (OMT)**

L'OMT és l'organisme especialitzat de Nacions Unides que representa la principal institució internacional en el camp del turisme mundial.

L'OMT constitueix un fòrum mundial per debatre qüestions de política turística i font de coneixement especialitzat en turisme; promou el desenvolupament d'un turisme responsable, sostenible i accessible per tots, prestant especial atenció a països en vies de desenvolupament.

L'organització promou el compliment del Codi Ètic Mundial per al Turisme, per garantir que els països, les destinacions turístiques i les empreses maximitzin els efectes econòmics socials i culturals positius del turisme, reduint a la vegada al mínim els impactes ambientals i socials negatius.

Entre els seus membres, figuren més de 400 afiliats que representen al sector.

La seu de l'OMT es troba a Madrid. La Secretaria de l'OMT disposa d'una oficina regional a l'Àsia i al Pacífic, a Osaka. Barcelona n'és membre afiliat des de l'any 1996 i hi col·labora amb diferents àmbits.

- > **Donada la presència a Barcelona de la seu per l'Euro Mediterrània i la voluntat de l'OMT de disposar d'un espai rellevant d'estudi i promoció del turisme entre els països riberencs de la Mediterrània, hi ha un projecte d'ubicar una subseu de l'OMT a Barcelona, en el marc de l'Hospital de Sant Pau, que a hores d'ara compta amb el bon primer vist-i-plau de les parts. Disposar d'una seu d'aquestes característiques seria d'importància estratègica per Barcelona.**

### **Délice. Good food cities of the world**

*Délice* és una associació de ciutats amb tradició i importància gastronòmica. L'associació fundada al 2007 per la ciutat de Lió, actualment compta amb 17 membres.

L'objectiu de *Délice* és la promoció i els contactes entre les ciutats del món on la tradició gastronòmica, el coneixement dels seus professionals, l'excel·lent qualitat dels seus productes i el saludable estil de vida on l'art culinari es concerneix.

Les ciutats membres desenvolupen una tasca de promoció en el pla internacional basada en compartir i involucrar a la societat. Les tasques desenvolupades són:

- > Desenvolupar la cultura gastronòmica del públic general
- > Intercanvi de gastronomia i qualitat de vida, gastronomia i ciutats cosmopolites, i esdeveniments gastronòmics
- > Treball conjunt entre els xefs, aprenents i productors dels membres
- > Crear productes gastronòmics
- > Valoritzar els productes amb el patenariat de la indústria de productes alimentaris
- > Contribuir a la creació d'un centre de recursos gastronòmics internacionals
- > Iniciar l'etiqueta *Délice*

A Barcelona s'han celebrat diverses reunions del Comitè Executiu de l'associació *Délice*.

### **International Congress and Convention Association (ICCA)**

ICCA és l'associació internacional de congressos i convencions. Fundada l'any 1963, actualment aglutina més de 900 membres.

La seva missió és contribuir, en sentit ampli, al desenvolupament de tots tipus de reunions, com conferències, congressos, convencions i exhibicions internacionals.

Els quatre objectius estatutaris d'ICCA són:

- > Consolidar, assessorar, estructurar i difondre informació relacionada
- > Incrementar el coneixement i les implicacions internacional de les reunions i/o exhibicions
- > Iniciar i organitzar formació pels professionals de la indústria de serveis, representada pels seus membres
- > Facilitar la representació dels serveis professionals com a membres.

. ICCA és una de les més prominents organitzacions internacionals de reunions. ICCA té la seva seu central a Holanda i compte amb delegacions a Malàisia, U.S.A. i Uruguai. Barcelona, representada pel *Convention Bureau*, ha ocupat diverses funcions en els òrgans executius de l'associació.

### **Altres organismes internacionals**

A continuació es relacionen altres ens internacionals en els que Turisme de Barcelona participa:

- > *International Council of Shopping Centers* (ICSC) és l'associació comercial de la indústria de centres comercials a nivell global.
- > *International Gay and Lesbian Travel Association* (IGLTA) és l'organització global líder dedicada a connectar les empreses a la indústria turística especialitzada en lesbianes, gais, bisexuals i transexuals.
- > *Meeting Professionals International* (MPI) és una de les majors associacions de professionals d'esdeveniments i reunions del món.
- > *Professional Convention Management Association* (PCMA) és una de les principals organitzacions de professionals de reunions i esdeveniments.
- > *Society of Incentive Travel Executives* (SITE) és l'organització mundial de professionals dedicats al reconeixement i desenvolupament d'estratègies de motivació i rendiment, en les quals viatjar és un component fonamental.
- > *Union International des Associations* (UIA) és l' institut d'investigació independent i centre de documentació que realitza un seguiment i anàlisi de sectors com la indústria de reunions, congressos i exhibicions.
- > *Virtuoso* és una de les principals xarxes de les millors d'agències de viatges del món.

### **Association of Significant Cemeteris in Europe**

Barcelona participa també en l'*Association of Significant Cemeteris in Europe*, que darrerament ha impulsat la Ruta Cultural Europea de Cementiris reconeguda com a atractiu pel Consell d'Europa.

### **Xarxa de Ciutats AVE**

La xarxa de ciutats AVE és una associació formada per 16 ciutats que té per objectiu la promoció de les destinacions i ciutats comunicades per la xarxa de trens d'alta velocitat.



- > Actuant conjuntament i desenvolupant accions de promoció dirigides als operadors turístics
- > Establint polítiques d'intercanvi d'experiències
- > Intercanviant informació estadística
- > Gestionant i promocionant activitats culturals
- > Coordinant la comunicació dels atractius

La seu es troba a la ciutat de Lleida.

### **Spain Convention Bureau**

*Spain Convention Bureau* (SCB) és una entitat que agrupa actualment 49 destinacions de congressos a l'estat espanyol. Va ser constituïda a l'any 1984 en el marc de la *Federación Española de Municipios y Provincias* (FEMP) com a secció de la Comissió de Turisme.

Els seus objectius són: promoure l'intercanvi d'experiències i informació del sector i realitzar accions encaminades a la promoció conjunta, tant estatal com internacional.

Las principals activitats de l'*Spain Convention Bureau* (SCB) i entitats associades són:

- > Assessorar i proporcionar informació sobre els llocs més idonis a l'hora de realitzar un esdeveniment.
- > Elaborar un calendari anual de congressos.
- > Elaborar un informe estadístic sobre el mercat de reunions per millorar el coneixement i ajudar a les estratègies de màrqueting de les ciutats.
- > Realitzar accions i materials promocionals per la difusió de les ciutats de congressos.
- > Dur a terme formació per millorar el personal tècnic dels ens municipals.

La seu d'SCB es troba a Madrid; Barcelona és membre de la xarxa.

### **Proposta:**

- > La presència i intensitat de la participació de Barcelona a cada xarxa depèn de la natura i objectius de cada entitat. Encara que ja es té una presència destacada, cal **continuar treballant per enfortir la imatge i lideratge de Barcelona** i esdevenir capdavaners en la introducció a l'agenda aspectes significatius més enllà de la promoció de les destinacions.

**Responsable:** Promoció Territorial i Turisme

**Agents implicats:** Cambra de Comerç, Turisme de Barcelona, Promoció Internacional, Relacions Internacionals, Generalitat de Catalunya, Govern espanyol, OMT, UNESCO, altres organismes i associacions de prestigi

**Calendari execució:** 2010-2015

## Lideratge en el coneixement turístic

### Objectiu de l'actuació

Aconseguir que Barcelona esdevingui i sigui reconeguda internacionalment com la ciutat capdavantera en el coneixement i gestió de la relació del turisme i la ciutat.

En els darrers anys, el turisme urbà, la gestió turística de destinacions urbanes i la relació entre les activitats turístiques i la ciutat estan esdevenint temes de gran interès econòmic, polític i social. Com a evidències d'aquesta importància cal destacar la creixent atenció per part de la comunitat científica d'aquest fet, o la mateixa realització del present Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona 2015.

L'Observatori de Turisme Urbà i el Centre d'Innovació Turística són els dos principals instruments plantejats en aquest Pla (actuacions proposades en el *Programa 11. Intel·ligència Turística*) que han de fer possible la millora del coneixement turístic i la capacitat d'innovació, així com avançar en la consolidació del lideratge qualitatiu de Barcelona.

**Però el repte del lideratge en turisme i ciutat implica que Barcelona impulsi decididament el coneixement turístic a tots els àmbits.**

En aquest sentit, es proposen actuacions orientades a la generació i difusió de coneixement i el lideratge de Barcelona en el model de relació turisme i ciutat.

Com a actuació més visible es proposa la realització d'un congrés especialitzat en la relació ciutat i turisme, així com fomentar cicles formatius, postgraus, màsters, grups de recerca, entre d'altres, que treballin i investiguin sobre aquesta matèria.



De l'experiència acumulada en els darrers anys i del treball i reflexió dut a terme en el marc del Pla Estratègic, se'n desprenen les següents actuacions:

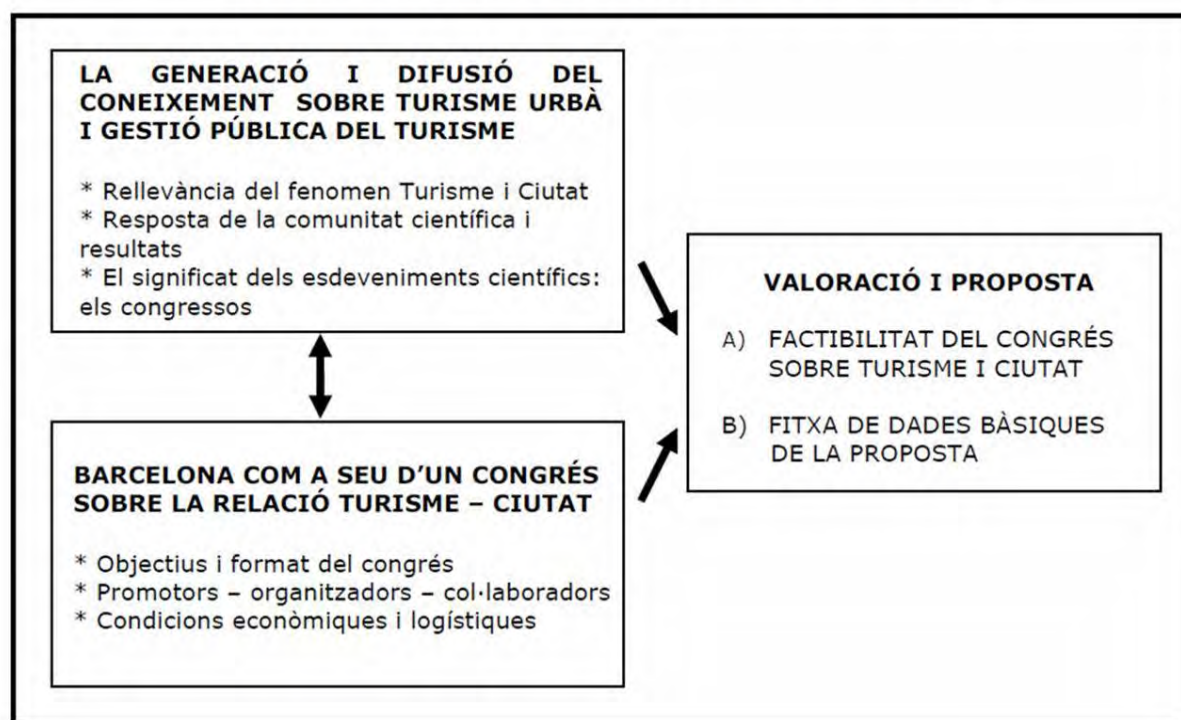
**Congrés Turisme i Ciutat: BCN city & tourism international congress -150201-**

Durant la segona fase de desenvolupament del present Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona 2015 s'ha analitzat la viabilitat del que hem anomenat "Congrés Turisme i Ciutat: *BCN city & tourism international congress*".

A continuació es presenten els principals resultats i recomanacions de l'*Estudi de viabilitat* elaborat pel Grup de Recerca ANTERRIT, del Departament de Geografia Física i Anàlisi Geogràfica Regional de la Universitat de Barcelona al llarg del segon trimestre de l'any 2010, sota la coordinació de l'Oficina del Pla.

L'esquema metodològic per la realització de l'estudi es el que es presenta en el diagrama adjunt.

**FIGURA 1: ESQUEMA DELS OBJECTIUS I CONTINGUTS DE L'ESTUDI**



*Estudi de viabilitat d'un congrés dedicat a turisme i ciutat a realitzar a Barcelona, 2010 Grup de Recerca ANTERRIT, Universitat de Barcelona, PlaTurismeBCN2015*

La valoració i proposta del Congrés Turisme i Ciutat es resumeix en:

#### **A) FACTIBILITAT DEL CONGRÉS SOBRE TURISME I CIUTAT**

- 1) *GENERACIÓ DE CONEIXEMENT: CONTEXT FAVORABLE*
- 2) *DIFUSIÓ DEL CONEIXEMENT: DEMANDA DE TRANSFERÈNCIA I APLICACIÓ DE LES INNOVACIONS*
- 3) *CONGRÉS MUNDIAL : FORMAT NO ESGOTAT I AMB VALOR AFEGIT COM A ACCIÓ ESTRATÈGICA DEL PLA ESTRATÈGIC DE TURISME DE LA CIUTAT DE BARCELONA 2015.*
- 4) *BARCELONA: UNA SEU COMPETITIVA I UNS ACTORS IMPLICATS*
- 5) *PRESSUPOST: EQUILIBRI A L'ABAST*
- 6) *CONSIDERACIONS AFEGIDES*

*Estudi de viabilitat d'un congrés dedicat a turisme i ciutat a realitzar a Barcelona, 2010 Grup de Recerca ANTERRIT, Universitat de Barcelona, PlaTurismeBCN2015*

En l'apartat de Consideracions afegides, es realitzen una sèrie matisos i punts a tenir molt en compta:

- > El reforçament a la intencionalitat prèvia
- > El difícil context de crisi econòmica actual
- > Barcelona – gran Barcelona. La realitat “de ciutat a regió”
- > Barcelona, seu permanent de l'esdeveniment

En conseqüència, es creu viable la realització del Congrés, i el seu tipus i característiques es mostra en el quadre següent:



## B) FITXA DE DADES BÀSIQUES DE LA PROPOSTA

<p><b>1. TIPUS D'ESDEVENIMENT:</b> Congrés</p> <p><b>2. NOM DE L'ESDEVENIMENT:</b> Congrés Mundial sobre la relació Turisme - Ciutat</p> <p><b>3. SEU:</b> Barcelona</p> <p><b>4. ANY:</b> 2011 (tardor)</p> <p><b>5. DURADA:</b> 3 dies</p> <p><b>6. ORGANITZADORS/PROMOTORS/ COL-LABORADORS:</b></p> <p><b>Organitzador:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- <b>promotors:</b> Ajuntament de Barcelona – Turisme de Barcelona</li><li>- <b>direcció científica:</b> Grup GRUGET- ESADE; + OMT</li></ul> <p><b>Patrocinadors:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Turisme de Barcelona – Generalitat de Catalunya- OMT - Cambra de Comerç</li></ul> <p><b>Col·laboradors:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Ministeri Indústria, Turisme i Comerç - MICINN</li><li>- AGAUR - Universitat</li></ul> <p><b>7 OBJECTIUS/ CONTINGUT/ TEMÀTICA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Generació i difusió de coneixement sobre el model de relació Turisme- Ciutat sorgit de l'experiència de Barcelona, del Pla Estratègic de Turisme de la Ciutat de Barcelona 2015.</li><li>• Estratègia per tal que Barcelona sigui referència de lideratge en la matèria.</li><li>• Intercanvi d'experiències, bones pràctiques, innovacions i models de gestió (turisme, ciutat, governança turisme - ciutat) entre els generadors de coneixement sobre el tema, els agents responsables dels ens de gestió del turisme urbà i d'altres col·lectius interessats.</li><li>• Formulació de recomanacions per promoure una política europea de gestió per destinacions turístiques urbanes.</li></ul> <p><b>8. PUBLICS/ DESTINATARIS:</b></p> <p>Dirigit a una barreja de públics, en concret orientat tant a responsables dels ens de gestió del turisme urbà com a experts, consultors, polítics i tècnics implicats en el desenvolupament i promoció de les destinacions urbanes, sense oblidar als investigadors i docents interessats per aquest temes de gran importància social i econòmica.</p> <p><b>9. DIMENSIÓ/AFORAMENT:</b> 250 participants</p> <p><b>10. DIFUSIÓ:</b> Previsió de publicacions a través de l'ajuntament, Generalitat i OMT.</p>
---

*Estudi de viabilitat d'un congrés dedicat a turisme i ciutat a realitzar a Barcelona, 2010 Grup de Recerca ANTERRIT, Universitat de Barcelona, PlaTurismeBCN2015*

### Proposta

Com a conclusió, es considera **adient impulsar l'organització del Congrés Mundial sobre la relació turisme – ciutat.**

Les actuacions a desenvolupar a partir d'ara en referència a aquesta proposta, serien:

- > Validar la proposta
- > Comprometre els promotors

- > Encarregar l'organització del Congrés
- > Nomenar la direcció científica
- > Cerca de patrocinadors i col·laboradors
- > Realitzar accions de difusió del Congrés

### **Coneixement sobre el turisme urbà i la relació turisme i ciutat -150202-**

Al ja esmentat creixent interès pel que fa al turisme urbà, la gestió turística de destinacions urbanes i la relació entre les activitats turístiques i la ciutat aconsellen que Barcelona impulsi la participació a les xarxes de coneixement turístic amb relacions d'alta qualitat per l'intercanvi i generació de coneixement, així com la creació i desenvolupament de noves plataformes de coneixement.

El coneixement científic especialitzat en turisme a Catalunya està liderat pels següents 8 grups de recerca: Grup de Recerca d'Anàlisi Territorial i Desenvolupament Regional (ANTERRIT), Grup de Recerca Aplicada en Benestar Econòmic i Turisme (GRABET), Grup de Recerca d'Anàlisi Territorial i Estudis Turístics (GRATET), Grup de Recerca en Indústria i Territori (GRIT), Grup de Recerca en Gestió Turística (GRUGET), Laboratori Multidisciplinari de Recerca en Turisme (LMRT), Xarxes Organitzatives, Innovació i Desenvolupament d'Estratègies i Productes Turístics (ONIT), i el Grup de Recerca en Turisme i Dinàmiques Socioterritorials (TUDISTAR).

En l'àmbit estatal, i en matèria de coneixement, es destaquen dos òrgans importants: l'*Instituto de Estudios Turísticos*, organisme dependent de Turespaña, i l'*Associació Espanyola d'Experts Científics en Turisme* (AECIT).

Quant al coneixement i la recerca en turisme urbà a Espanya es destaquen els següents centres o grups d'investigació: Grup de Recerca de "Planificació i Gestió Sostenible del Turisme" de la Universitat d'Alacant, el Grup de Recerca de "Turismo, Patrimonio y Desarrollo" de la Universitat Complutense de Madrid, el Grup de Recerca d' "Estudios Territoriales i Turísticos" de la Universitat de Balears, el Grup de Recerca de "Territorio, Recursos Ambientales y Patrimonio" de la Universitat Carles III de Madrid, el Grup de Recerca "Análisis Territorial" (ANTE) de la Universitat de Santiago de Compostela, el Grup de Treball "Geografía del Turismo, Ocio y Recreación" de l'Associació de Geògrafs Espanyols (AGE) i el "Centro de Estudios Turísticos" de la Universitat de Santiago de Compostela.

A nivell internacional sobresurt l'OMT, organisme que ha permès centralitzar el debat científic del turisme a escala mundial.

En l'àmbit universitari existeixen diversos centres de recerca en turisme, en els que el turisme urbà té un destacat protagonisme: grups de la Universitat de Westminster i de Surrey a Anglaterra, d'Edimburgh a Escòcia, el de la Universitat d'Oulu a Finlàndia, el de la Universitat de Lyon i Bordeus a França i el de la Universitat d'Ottawa i Quèbec a Canadà.

L'àmplia activitat investigadora ha permès la publicació de centenars de treballs sobre turisme urbà en revistes com *Leisure Studies*, *Annals of Tourism Research* o *Tourism Management*.

### **Propostes**

Per fomentar el lideratge en el coneixement del turisme urbà i la relació turisme i ciutat, aquesta línia d'actuació inclou les següents actuacions, entre d'altres:

- > Fomentar l'**especialització en turisme urbà**, i específicament la relació entre el turisme i la ciutat, a les **Universitats, centres d'investigació i Escoles**, promovent beques d'investigació, grups de recerca i alguna "*càtedra turisme i ciutat*".
- > Afavorir les **relacions d'organismes d'investigació i la comunitat científica de prestigi nacional i internacional** per desenvolupar coneixement en àrees com: turisme i sostenibilitat, turisme inclusiu, turisme i accessibilitat, turisme i cultura, turisme i medi ambient, turisme responsable, entre d'altres, vinculat a les problemàtiques específiques del Turisme Urbà a grans ciutats o metròpolis.
- > Donar impuls a estudis de formació de **3r cicle**, com màsters i postgraus especialitzats en Turisme Urbà.
- > Impulsar la creació d'un **màster interuniversitari Turisme i Ciutat: Bcn City&Tourism Master**, que es converteixi en un dels Màsters de referència en l'àmbit mundial.

### Projecte "Turisme a 4 ciutats d'Europa: Barcelona, Londres, París i ..." -150203-

Es proposa la creació d'una **jornada anual de reflexió i sensibilització sobre la ciutat i el turisme**, en la que es debatrien les oportunitats, les iniciatives i la transversalitat del turisme a la ciutat.

Es proposa comptar amb les ciutats de Londres, París i una nova ciutat diferent cada any. Es proposa comptar amb la representació de l'Ajuntament i una Escola de Negocis i/o Universitat de referència de cada ciutat.

La primera jornada tindria lloc a Barcelona i les edicions successives es farien de manera rotatòria en les altres ciutats participants.

La Jornada "**Turisme a 4 ciutats d'Europa**" contindria els següents elements:

- > Presentació anual dels resultats globals d'un treball de camp realitzat conjuntament a les quatre ciutats.
- > Presentació dels resultats per part dels membres de l'equip de cada ciutat.
- > Taules rodones de representants públics i privats de les quatre ciutats per tal de reflexionar sobre els resultats obtinguts.
- > Conclusions.

Una pàgina web enllaçada amb l'Ajuntament de Barcelona i amb la resta de participants mantindria la comunicació sobre el tema durant tot l'any.

### Objectius:

Amb la Jornada "**Turisme i 4 ciutats d'Europa**" es pretén:

- > que Barcelona obtingui informació comparada de la resta de ciutats europees que hi participen

- > conèixer de primera mà les pràctiques de les altres ciutats
- > disposar d'un *benchmarking* permanent amb vista a la gestió de la ciutat
- > transmetre una posició de lideratge en l'àmbit europeu

### Temàtica

Els temes d'estudi que es podrien desenvolupar en els propers anys tindran a veure amb les opinions i les actituds dels públics de la ciutat, els ciutadans i els visitants. Es proposen, a priori, els següents temes:

- > Atributs amb què els ciutadans identifiquen la seva ciutat i les altres tres
- > Manifestacions comparades de l'orgull que senten els ciutadans per la seva ciutat i conseqüències que se n'extreuen per a la comunicació de la marca de ciutat
- > Valoració comparada que s'atorga a les icones de la ciutat
- > Grans esdeveniments urbans i repercussió ciutadana
- > Valors urbans dels ciutadans
- > Valors dels visitants

### Organització

Per desenvolupar aquesta iniciativa es proposa l'establiment d'una aliança mitjançant un conveni de col·laboració entre l'Ajuntament de Barcelona i una Escola de Negocis i/o Universitat de referència de Barcelona.

Un cop signat aquest conveni, l'escola i/o universitat de referència s'encarregaria d'establir la xarxa d'escoles i universitats decidida així com motivar els respectius ajuntaments per crear un *network*, emprendre l'acció de sensibilització i reflexió i preparar la primera trobada a celebrar a Barcelona.

**Responsable:** Promoció Econòmica

**Agents implicats:** Turisme de Barcelona, Departament d'Innovació, Universitat i Empreses, centres universitaris, Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, Turespaña, gremis i associacions

**Calendari execució:** 2011-2015



## Iniciatives i projectes per enfortir el posicionament estratègic de Barcelona

### Objectiu de l'actuació

Identificar i donar suport a projectes i iniciatives singulars i excel·lents que ajudin a enfortir el posicionament estratègic de Barcelona.

De forma reiterada, durant la fase d'Anàlisi i Diagnosi del Pla s'ha fet palesa la qualitat i varietat de l'oferta turística de la destinació. Per tal de mantenir la seva qualitat i ajust al Model Proposat, **Barcelona necessita projectes amb alts estàndards d'innovació i excel·lència per tal de no defraudar a cap dels seus públics, començant pels propis ciutadans i ciutadanes.**

Així mateix, en el seu procés d'evolució, les ciutats turístiques necessiten enfortir estratègies de desenvolupament que els permetin capitalitzar totes les inversions fetes al llarg de molts anys d'inversió en atractius i equipaments turístics.

En si mateix, el territori presenta grans atractius pel desenvolupament d'altres tipus d'activitats econòmiques; factors com el clima, unes bones infraestructures, una àmplia gamma de serveis i equipaments turístics i culturals, una bona accessibilitat, personal preparat, bones condicions de vida, paisatge agradable, entre d'altres, suposen bones oportunitats, molts cops poc aprofitades pel desenvolupament d'altres sectors econòmics.

Aquesta actuació planteja la necessitat d'identificar noves iniciatives i projectes que incorporin la vocació d'excel·lència i referència internacional.

### Projectes innovadors d'especial interès -150301-

Donat el posicionament i atractivitat que mostra Barcelona en l'actualitat, l'atracció de projectes excel·lents i singulars esdevé una oportunitat per a la destinació.

En conseqüència, una de les prioritats d'actuació passa per **donar suport a projectes excel·lents de referència que ajudin a enfortir el posicionament estratègic i de lideratge de Barcelona en l'encaix Turisme i ciutat.**

## Propostes

En aquest context, caldrà:

- > **Inventari d'iniciatives**  
Elaborar un inventari d'iniciatives, projectes i empreses innovadors que "ens agradaria" s'estableixin a Barcelona.
- > **Identificació i suport de projectes**  
Caldrà identificar i donar suport a projectes innovadors i estratègics per la destinació, així com identificar inversors disposats a posar en marxa iniciatives singulars i excel·lents.
- > **Enfortir llaços entre la universitat i el sector privat**  
La Universitat és un agent dinamitzador de primer nivell. La presència d'estudiants, d'instal·lacions de recerca, de llocs de trobada entre ciència i pràctica, són tots ells factors d'interès per generar una dinàmica de creixement i d'il·lusió per a la creació de nous projectes. És necessari que l'empresa se situï a prop de la Universitat amb la finalitat d'incentivar el contacte entre el món econòmic i el món acadèmic.
- > **Assegurar la disponibilitat de capital risc**  
El principal factor d'èxit de les àrees més innovadores del món (Silicon Valley, Boston, Singapur...) és la disponibilitat de capital risc disposat a donar suport a noves idees i a nous emprenedors.
- > **Atraure referents: persones, marques, empreses, iniciatives, esdeveniments...**  
La capacitat d'un territori per atraure persones amb talent, marques innovadores, referents, esdeveniments amb imatge global, és també un factor de competitivitat dels territoris. Cada una d'aquestes categories requereix d'una estratègia específica, però la imatge de la ciutat és fonamental, en qualsevol cas, per aconseguir-ho.

## Certificació com a destinació turística sostenible "Biosphere destination" -150302-

El present Pla Estratègic de Turisme 2015 pretén ajudar a construir les bases d'un model turístic que potenciï l'equilibri entre residents i visitants, preservant els valors d'identitat i de convivència a la ciutat, establint les actuacions a dur a terme pels diferents agents públics i privats que incideixen al sector turístic de la ciutat, per tal de **garantir la sostenibilitat i continuïtat de l'èxit en el futur**.

El Pla Estratègic assumeix una sèrie de principis que l'inspiren i el justifiquen. Entre els principis que defineixen el Model proposat, figura la sostenibilitat (econòmica, social, ambiental i patrimonial) i entre els seus criteris i objectius figura la visió del turisme no com un sector econòmic, tancat i independent, sinó com una realitat clarament transversal, associada a la ciutat en els seus diversos vessants econòmic, territorial, social i cultural.

Així mateix, el Pla aposta perquè Barcelona mantingui i consolidi el seu lideratge internacional com a destinació innovadora i de referència.

## Proposta

- > Definir un pla d'acció per a l'implantació del **Sistema de Turisme Responsable** a la ciutat de Barcelona, obtenint la **certificació BIOSPHERE** en la categoria de destinació, establint un compromís amb els ciutadans i ciutadanes i contribuint,

d'aquesta manera, a la projecció i consolidació de Barcelona com a destinació turística innovadora, líder, sostenible, diferenciada i de qualitat, i suposant una garantia de valor afegit per al visitant i una garantia de compromís també pel resident.

- > Fer de Barcelona la primera destinació urbana certificada com a BIOSPHERE al món, fet que impulsaria el seu prestigi, la seva capacitat i la notorietat de ser la primera en liderar una **futura "Xarxa de Ciutats Turístiques Responsables BIOFHHERE"**.

### **Sistema de Turisme Responsable**

L'aplicació del Sistema de Turisme Responsable en qüestió al turisme urbà suposaria abordar la sostenibilitat des d'una òptica global i integradora, incloent les esferes ambiental, social i econòmica de la mateixa. Per tant, tindrien cabuda en el Sistema i la marca BIOFHHERE totes les marques o distintius relatius a aspectes parcials de la sostenibilitat (responsabilitat social corporativa, qualitat del servei, gestió ambiental, etc.).

L'aplicació del Sistema de Turisme Responsable a la ciutat de Barcelona implicaria posicionar la ciutat com a destinació turística líder, innovadora en responsabilitat i sostenibilitat, fent de la sostenibilitat un producte turístic en si mateix i un element diferencial del model turístic de la ciutat de Barcelona.

El desenvolupament del projecte requereix la implicació de l'Ajuntament de la ciutat i de les empreses que contribueixen a l'activitat turística de Barcelona.

**Responsable:** Promoció Econòmica

**Agents implicats:** Cambra de Comerç, Turisme de Barcelona, Medi Ambient, centres universitaris, Departament d'Innovació, Universitat i Empreses, empreses de capital risc, ICF i institucions financeres, gremis i associacions

**Calendari execució:** 2010-2015

## Fem *Pla Estratègic de Turisme BCN 2015*

### Objectiu de l'actuació

Donar continuïtat al procés participatiu emprat durant l'elaboració del Pla Estratègic de turisme 2015, ajudant a consolidar la presència del turisme a la societat, coordinant mesures per tal d'avançar en l'encaix Turisme i Ciutat.

Al llarg de dos anys, el Pla Estratègic de Turisme de Barcelona 2015 ha suposat un magnífic instrument per a la reflexió Turisme i Ciutat.

**La metodologia emprada durant la seva elaboració ha estat basada en la generació de coneixement, la transparència, la participació, la transversalitat de l'aproximació i l'adaptació constant en l'esdevenir del projecte entès com a quelcom viu i en evolució.**

S'han dut a terme més d'una dotzena d'estudis nacionals i internacionals que han permès posar sobre la taula aspectes poc coneguts (com l'impacte real que el turisme suposa a l'economia de Barcelona i a la Regió Metropolitana o la imatge turística de Barcelona a 8 dels principals mercats emissors), o aspectes mai estudiats fins ara (com el posicionament de Barcelona a les xarxes socials o la quantificació del nombre total de visitants a la ciutat).

Tot plegat s'ha emmarcat en un procés de treball obert i participatiu on més 600 persones han acompanyat el Pla en diferents moments i en diferents intensitats. Ha estat, a més, una aproximació molt transversal al fet turístic, comptant amb els representants de tots els sectors tant turístics com relacionats, tots els estaments de les diferents administracions, a més de tot aquell conjunt d'actors implicats en el present i futur de la ciutat en el seu conjunt.

Des del primer moment, la transparència ha estat un dels criteris clau, comptant amb la web del Pla com a eina fonamental pel que fa a la transmissió dels avenços i coneixement que el Pla ha anat generant.

**Es pot dir que la metodologia ha estat, amb el procés participatiu i transversal al capdavant, un dels punts forts del procés.**

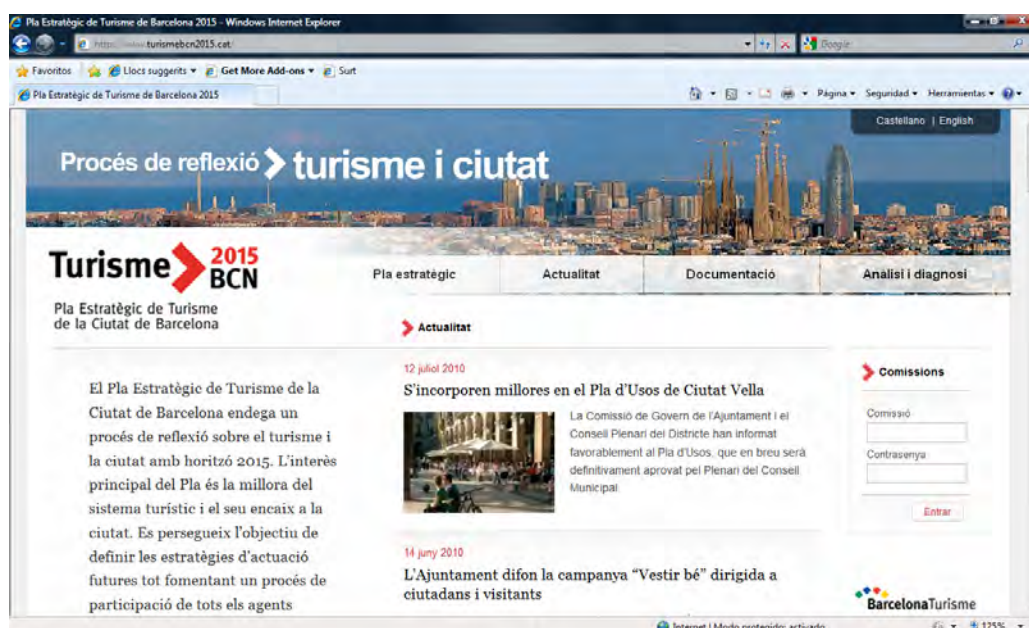
La present línia d'actuació (entesa com a part del contingut a desenvolupar pel *Seguiment del Pla, Programa 12.Nova Governança i Finançament*) proposa seguir apostant pels principis metodològics de transparència, transversalitat, participació i millora contínua.

**Projecció permanent del Pla: [www.turismebcn2015.cat](http://www.turismebcn2015.cat) -150401-**

Donar continuïtat a la web del Pla Estratègic, tot actualitzant i generant continguts i informacions al voltant del coneixement del Pla Estratègic, el turisme i la ciutat.

Des del seus inicis, la web [www.turismebcn2015.cat](http://www.turismebcn2015.cat) ha estat la principal plataforma de comunicació, difusió i diàleg del procés i els avanços del Pla Estratègic, sempre intentant d'afavorir l'àmplia participació tant dels sectors d'activitat, la ciutadania com les institucions relacionades amb el turisme i la ciutat.

El site actualitzat des de la Oficina del Pla ha estat un signe més del l'obertura en el procés i de la metodologia de fer d'aquest Pla Estratègic.



## Propostes

- > **Continuar amb la web del Pla**, capitalitzant l'esforç realitzat i esdevenint una eina més enllà de la fase d'elaboració del mateix.
- > Els **objectius de la web** en el post Pla ha de ser la comunicació, difusió i divulgació sobre les conclusions del Pla, les estratègies a seguir, la metodologia de treball emprada durant la seva elaboració i un permanent espai d'intercanvi d'idees i propostes sobre el turisme urbà i les relacions Turisme i Ciutat.
- > La web ha de ser una de les peces bàsiques del procés de **seguiment i continuïtat** del Pla.

## Jornades i debats sobre l'encaix i la millora competitiva del turisme a la ciutat - 150402-

El procés d'elaboració del Pla ha generat un ampli ventall d'oportunitats de reflexionar sobre el present i el futur del turisme a la ciutat i la destinació en general, influint sobre molts dels actes (presentacions, conferències, congressos...) i els seus continguts.

Al llarg del període de realització del Pla, la participació activa dels membres de l'Oficina, encapçalada pel seu Comissionat, a jornades, fòrums de debat i presentacions diverses, representant i reflexionant sobre el present i futur turístic de la ciutat de Barcelona, ha estat una constant.

**Un dels aspectes clau del Pla Estratègic de Turisme 2015 rau en la seva capacitat d'interacció amb els agents implicats i amb la capacitat de fer-se “visible”, fent que Barcelona ocupi un lloc de referència internacional.**

En aquest sentit, el *Programa 10. Sensibilització i Pedagogia*, realitza també una àmplia proposta d'actuacions en l'àmbit de la comunicació, divulgació i pedagogia a diferents nivells.

### Propostes

- > Es considera oportú **continuar impulsant la participació i l'organització d'actes, jornades i debats** sobre els reptes i propostes clau del Pla.
- > D'igual forma, és recomanable continuar especialment amb **la presència als mitjans de comunicació**, l'assistència a symposiums, congressos i altres espais de reflexió i divulgació, exposant allò que s'ha assolit, l'èxit de l'activitat turística de Barcelona i allò que s'està fent per minimitzar els impactes no desitjables i millorar l'encaix del turisme.
- > Impulsar i articular espais d'interacció i debat, *taules de participació* i d'altres instruments per tal de **copsar permanentment l'opinió de col·lectius** com els ciutadans, els treballadors, els empresaris i les institucions, per tal d'apropar postures i afavorir l'encaix.

### Idees per millorar: Plataforma Open Innovation Lab Barcelona i el Turisme -150403-

*“Les ciutats que més innoven i les més creatives són les que més emprenen, les que més participen i més es connecten”.*

*“... Les idees són els motors del creixement del futur, així que tenir cura de les comunitats on les idees poden aflorar és la clau de l'èxit. Les idees creixen on la creativitat es cultiva, i la creativitat prospera on les comunitats es comprometen amb les idees...”* (Richard Florida).

Donat que un Pla com el que ens ocupa no atura les dinàmiques de la societat, **es proposa l'obertura d'un canal com a “finestra oberta permanent” per canalitzar les noves idees i obtenir noves propostes innovadores al voltant del Pla i construir un “global brain”.**

### Proposta

Desenvolupar una **plataforma de participació 2.0 a internet** dirigida fonamentalment a la ciutadania, experts i professionals on puguin donar resposta als reptes del Pla, aportar les seves idees, votar, valorar i comentar les idees dels altres usuaris.

Què es guanya amb una dinàmica d'aquestes característiques?

- > Identificar la ciutadania amb la seva ciutat i l'esforç iniciat amb el Pla
- > Agilitzar i automatitzar els processos d'innovació col·laborativa
- > Donar credibilitat, donat que es demostra que importa involucrar a la ciutadania
- > Democratitzar les aportacions
- > Impulsar la creativitat
- > Convertir Barcelona en un referent mundial, tot incorporant innovació oberta

**Responsable:** Promoció Econòmica

**Agents implicats:** Turisme de Barcelona

**Calendari execució:** 2010-2015

[www.turismebcn2015.cat](http://www.turismebcn2015.cat)



# Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona

# Programa d'actuació 2010-2015

# Àmbit Promoció Turisme de Barcelona

October 2010



# Índex

## MÀRQUETING

<b>Objectius estratègics de màrqueting</b> .....	9
Objectius de desenvolupament de l'oferta global	
Objectius de promoció	
<b>Posicionament de Barcelona com a destinació turística</b> .....	14
Posicionament actual de Barcelona	
Posicionament desitjat de Barcelona	
<b>Productes i mercats estratègics</b> .....	19
Estratègia de mercats	
Estratègia de Producte	
Estratègia Productes / Mercats	
<b>Estratègia general de promoció</b> .....	26
Estratègia general de promoció	
<b>Estratègia d'e-marketing i estructura bàsica del nou portal turístic BCN</b> .....	28
Estratègia d'e-marketing	
Estructura bàsica del nou portal turístic BCN	
<b>Desenvolupament del Pla de Màrqueting de turisme 2011-2015</b> .....	34
Desenvolupament del Pla de Màrqueting de turisme 2011-2015	
<b>ANNEX Programa Màrqueting</b> .....	36

## ADAPTACIÓ DEL PRODUCTE TURÍSTIC

<b>Adaptació de la cartera de productes</b> .....	61
Recomanacions per l'adaptació de la cartera de productes	
Pla de desenvolupament de nous productes turístics per la destinació Barcelona	
<b>Adaptació dels principals sectors implicats</b> .....	64
Indústria turística	
Allotjament	
Receptiu, guies i transport turístic	
Creuers	
Turisme i negocis	
Turisme i comerç	
Turisme i restauració	
Turisme i cultura	
Oci nocturn	
Turisme mèdic	
Turisme i esport	
<b>Barcelona recomana</b> .....	73
Barcelona recomana	
<b>ANNEX Programa Adaptació del producte turístic</b> .....	75

## INFORMACIÓ I ATENCIÓ

<b>La informació i les noves tecnologies</b> .....	85
Noves tecnologies d'informació i atenció del visitant	
Agenda del Visitant de Barcelona - AGENDAVISIT	
Portal de Turisme	
<b>Atenció al visitant</b> .....	91
Senyalització de la destinació Barcelona	
Oficines d'informació i atenció	
Benvinguda dels visitants: Welcome to BCN	
<b>Antenes exteriors, ambaixadors i amics de Barcelona</b> .....	96
Relacions amb les antenes exteriors	
Ambaixadors i Amics de Barcelona	

## SOSTENIBILITAT AMBIENTAL

<b>Valorització i promoció turística dels actius ambientals de la destinació</b> .....	101
Valorització dels actius ambientals	
Corresponsabilització ambiental dels visitants	



El Programa d'Actuació Municipal (PAM 2007-2011) acordava l'elaboració del Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona per la qual cosa s'ha desenvolupat un **procés de reflexió sobre el turisme i la ciutat** que va assumir, des de l'inici, almenys dos criteris fonamentals de partida: d'una banda, que el Pla promogués una dinàmica participativa, on es comptés amb tothom, amb l'objectiu d'establir un Pla de consens i de ciutat; d'altra banda, que s'aprofundís en el coneixement turístic més enllà de la conjuntura immediata.

El resultat final és la presentació del **Programa d'Actuació 2010-2015**, que recull i concreta les diverses aportacions desenvolupades al llarg de dos anys en un procés que des de l'inici ha estat compromès en donar resposta al dos grans objectius del Pla:

- > *Afavorir la millora de l'activitat turística a la ciutat de Barcelona*
- > *Millorar l'encaix del turisme a la ciutat.*

Una quinzena de Programes estructuren les diverses actuacions que han estat distribuïdes en dos grans àmbits: el que correspon a l' **Àmbit de la Promoció** que atesa la seva especificitat, serà desenvolupat sota la responsabilitat del Consorci Turisme de Barcelona i el que agrupa a totes aquelles mesures que incideixen en l'**Àmbit Turisme i la Ciutat** que es desplegaran sota l'impuls de l'Ajuntament de Barcelona.

El conjunt de totes les actuacions responen a la **Proposta Estratègica** – Visió, Model Turístic, Reptes i Objectius - que juntament amb l'estructura i definició dels Programes que s'exposen en el document precedent: *Proposta Estratègica i Programa d'actuació 2010-2015*.

El present document recull les actuacions de l'**Àmbit de Promoció** que, com hem ja assenyalat, aplega a totes aquelles mesures que tenen al **Consorci Turisme de Barcelona** com a responsable de la seva execució i impuls.

## **ÀMBIT PROMOCIÓ**

- > **Màrqueting**
- > **Adaptació del producte turístic\***
- > **Informació i atenció\***
- > **Sostenibilitat ambiental\***

(\*) Aquest Programa es distribueix en els dos Àmbits d'actuació.



# Programa Màrqueting

**Objectius estratègics de màrqueting**

**Posicionament de Barcelona com a destinació turística**

**Productes i mercats estratègics**

**Estratègia general de promoció**

**Estratègia d'e-marketing i estructura bàsica del nou portal turístic BCN**

**Desenvolupament del Pla de Màrqueting de turisme 2011-2015**

**ANNEX Programa Màrqueting**



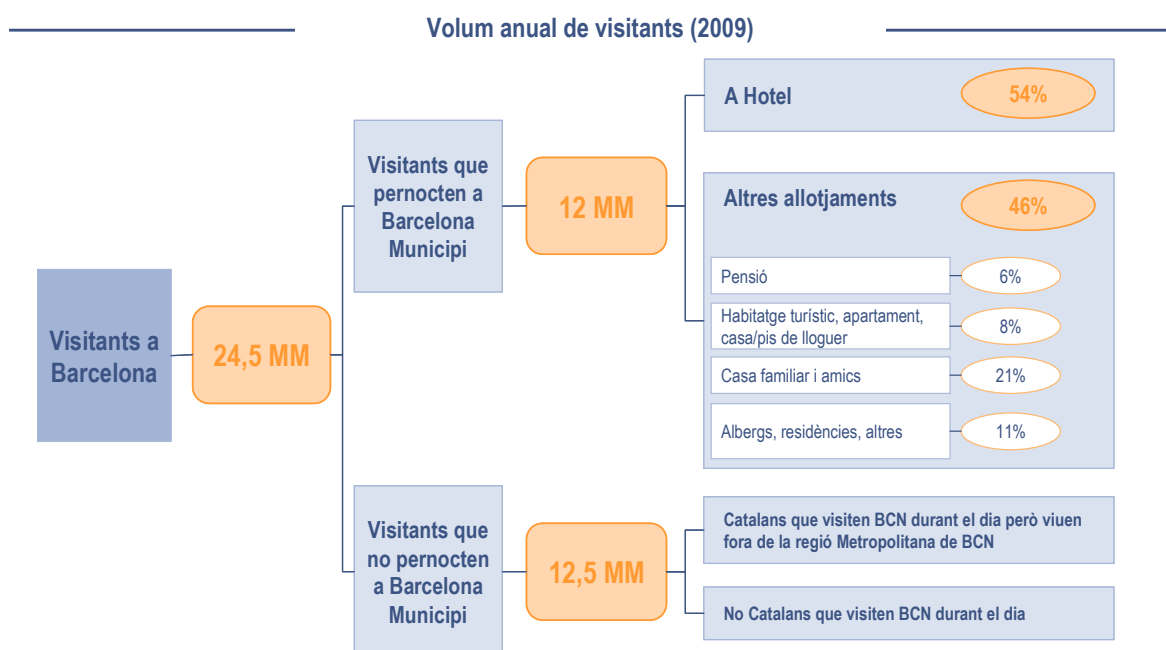


# Objectius estratègics de màrqueting

## Objectiu de l'actuació

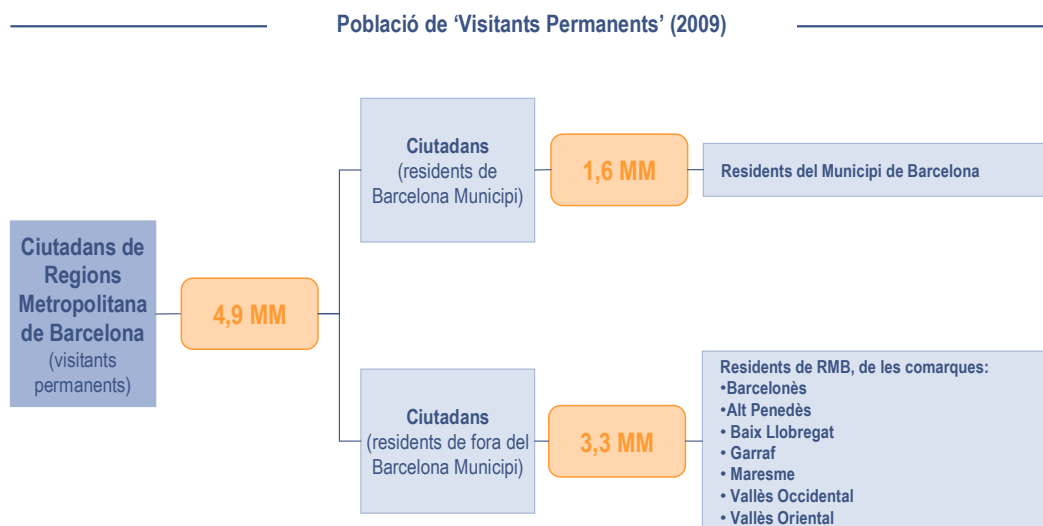
Proposar els principals objectius estratègics de màrqueting que, en coherència amb els reptes del turisme a Barcelona, marquen les principals decisions estratègiques del màrqueting posterior.

Barcelona compta, anualment, amb 24 milions de visitants, usuaris potencials de productes turístics durant el seu període de visita a la ciutat.



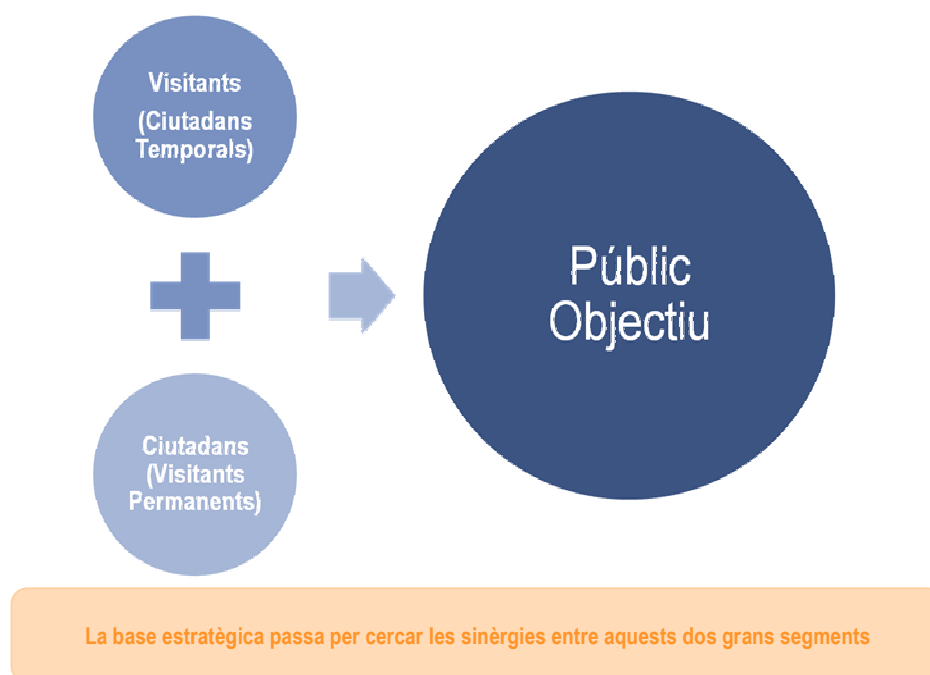
Font: Estudi quantificació del nombre de visitants a la ciutat de Barcelona (2009) – Turisme 2015 BCN

La Barcelona metropolitana compta amb 4,9 milions de visitants permanents, usuaris potencials de productes turístics durant tot l'any.



Font: Cens ajuntament de Barcelona - 2009

> El públic objectiu del Pla ha d'englobar tant els visitants com els ciutadans de Barcelona, des del moment en què coincideixen com a consumidors i usuaris d'un bon nombre de productes i serveis turístics que ofereix la destinació.

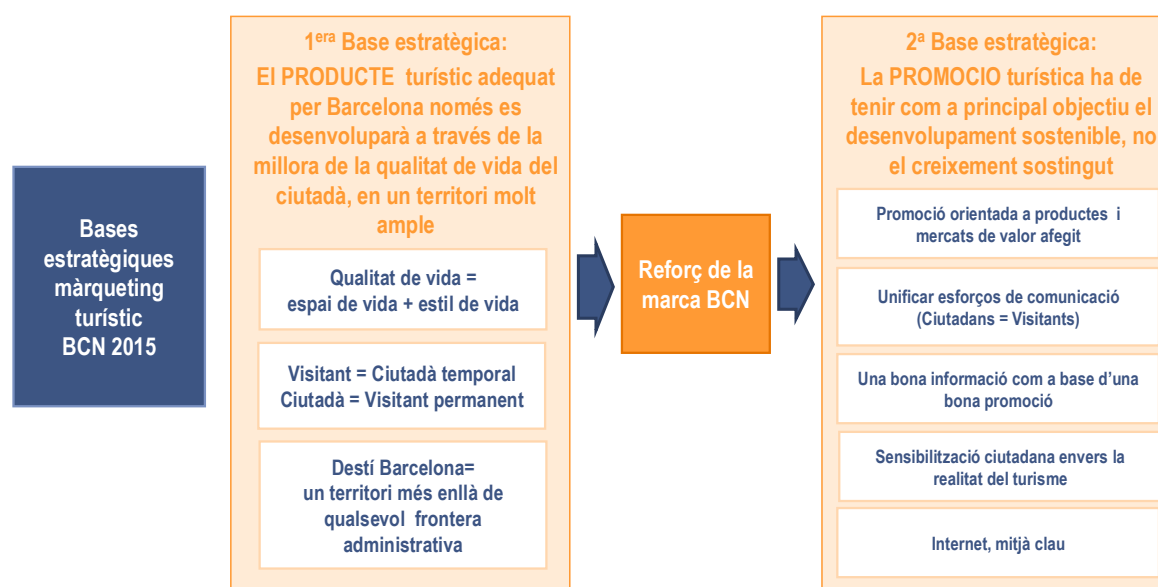


> La destinació Barcelona cada cop va més enllà dels límits administratius i, des de l'òptica del Pla Estratègic, els recursos del territori cada cop han de ser considerats conformant un única destinació i en benefici mutu Barcelona - territori.

### Destinació BCN 2010



> El futur del turisme a Barcelona passa, en primer lloc, per la recuperació i la millora contínua de la qualitat de vida dels seus ciutadans.



### Objectius de desenvolupament de l'oferta global -050101-

> Posar en marxa una dinàmica de complicitat i col·laboració permanent entre els diferents actors de la ciutat que asseguri el manteniment i millora de "l'estil i l'espai de vida" de Barcelona amb un bon equilibri entre "seny i rauxa":

- > Conservar els recursos existents, sense sobre explotar-los ni banalitzar-los
- > Destacar els recursos potencials, amb un accent especial en la desconcentració
- > Innovar: crear nous productes per a segments existents i per a nous segments
- > Desenvolupar l'oferta a partir de les noves infraestructures de transport
- > Millorar la qualitat i actitud en el servei: formació i mentalització
- > Millorar la utilització dels idiomes per part de la població (català, castellà, anglès i francès)
- > Garantir els nivells de seguretat mínims per gaudir de la ciutat
- > Recuperar els carrers per als vianants i les bicis
- > Fomentar l'ús del motor híbrid i elèctric (menys contaminació i soroll = millor espai de vida)
- > Impulsar l'ús de les noves tecnologies de la comunicació i internet per part de les empreses de la cadena de valor turístic
- > Fomentar la innovació de l'oferta turística
- > Fomentar l'oferta local i la global, evitant la vulgarització
- > Fomentar el diàleg, la comprensió i el mestissatge entre cultures, un camí d'enriquiment
- > Facilitar i agilitzar la creació d'empreses de la cadena de valor turística

**Objectius de promoció -050102-**

- > Considerar al turista com a ciutadà temporal
- > Considerar al ciutadà com a turista intern (visitant permanent)
- > Utilitzar criteris de segmentació progressiva i multi criteri
- > Fidelitzar al turista en tot el seu cicle de vida: de motxiller a sènior
- > Treballar alguns mercats importants tradicionalment obviats: joves, nacionals, famílies
- > Tenir en compte les noves tendències del turisme i els nous segments emergents
- > Treballar els nous mercats geogràfics emergents
- > Assolir un sistema de finançament de la promoció turística de Barcelona que es correspongui amb la riquesa que aporta el turisme a la ciutat
- > Desenvolupar una sola imatge de la marca Barcelona que no distingeixi entre ciutat i destinació turística
- > Desenvolupar un manual d'imatge corporativa de Barcelona
- > Programar una campanya regular de publicitat de Barcelona en els principals mercats emissors
- > Conscienciar al ciutadà i als líders d'opinió sobre la importància del turisme per la ciutat
- > Buscar sinèrgies amb altres destinacions i marques líder
- > Desenvolupar la complicitat i la col·laboració entre turisme i altres ens (ICUB, esports, salut...)
- > Potenciar Internet com a medi fonamental de comunicació i promoció turística
- > Desenvolupar un portal oficial únic d'informació turística, dirigit tant al ciutadà com al turista
- > Adaptar el portal a les tecnologies d'internet mòbil
- > Incloure el màxim d'idiomes en la comunicació via internet
- > Aprofitar el potencial de les xarxes socials

**Actuació ja realitzada**

**Responsable:** Oficina del Pla – Turisme de Barcelona

**Agents implicats:** Promoció Econòmica, Comunicació Corporativa i Qualitat

**Calendari execució:** 2010

## Posicionament de Barcelona com a destinació turística

### Objectiu de l'actuació

Analitzar el posicionament turístic actual de Barcelona així com proposar el nou posicionament per al 2015.

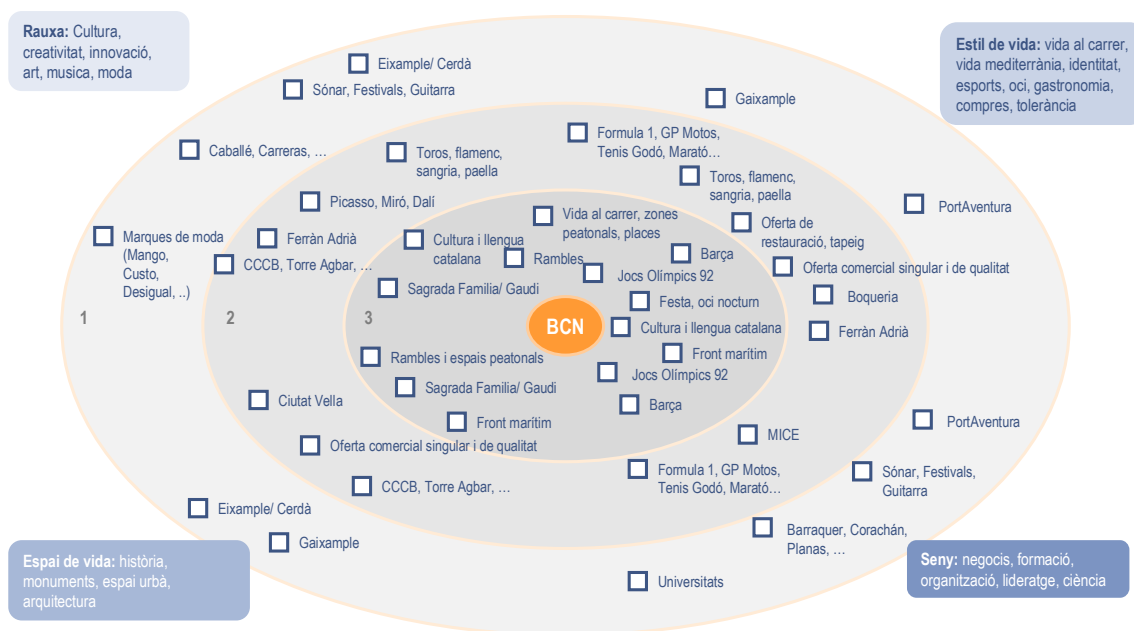
Entenem el posicionament com la percepció comparativa que tenen els "clients" de Barcelona (visitants i ciutadans) en comparació a d'altres ciutats alternatives.

### Posicionament actual de Barcelona -050201-

Barcelona és una destinació turística que arriba a la seva maduresa, que ha gaudit de gran èxit durant els darrers deu anys i ara es troba en una etapa del seu cicle de vida en la que li cal introduir nous elements per generar un nou cicle de vida que la sostingui en el futur.

La imatge turística de Barcelona és producte d'una manera de fer ciutat pròpia dels seus ciutadans, al llarg del temps, mitjançant la iniciativa tan privada com pública.

La manera de fer ciutat es pot caracteritzar a partir de quatre grans eixos: *estil de vida mediterrani, espai de vida d'escala humana i equilibri entre el "seny" i la "rauxa" a l'hora de forjar vida i espai.*



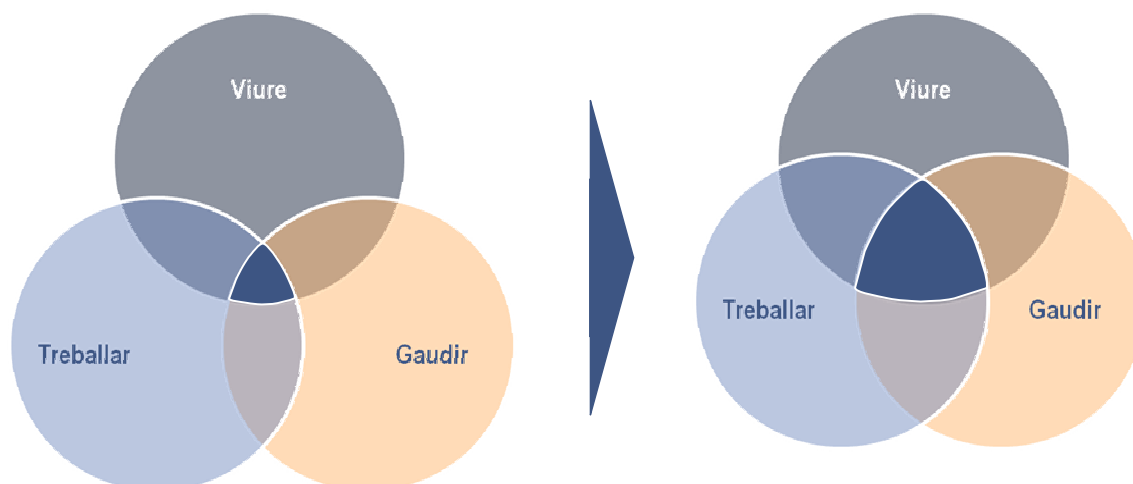
Amb la seva manera de fer ciutat, Barcelona ha anat desenvolupant recursos, productes i finalment una important marca turística.



**Posicionament desitjat de Barcelona -050202-**

La creació del producte turístic i la imatge de la destinació ha estat tasca de tota la ciutat durant molts anys, de manera no planificada, mentre que, per assegurar-ne una bona promoció, es va haver de crear un ens ad hoc que ha treballat en la planificació.

> La primera lliçó és que el futur turístic de Barcelona passa, primer, per seguir construint una ciutat per a poder-hi viure, treballar i gaudir, cercant una complementarietat cada cop major entre aquests tres àmbits.



> La recepta per seguir construint la destinació Barcelona ja la coneixem, és fruit de generacions i forma part de l'ADN de la ciutat.

**1. Invertir en conservar i millorar el nostre estil de vida propi i mediterrani**

**2. Invertir en conservar i millorar el espai de vida d'escala humana**

**3. Fer ho amb tantes dosis de rauxa com de seny**

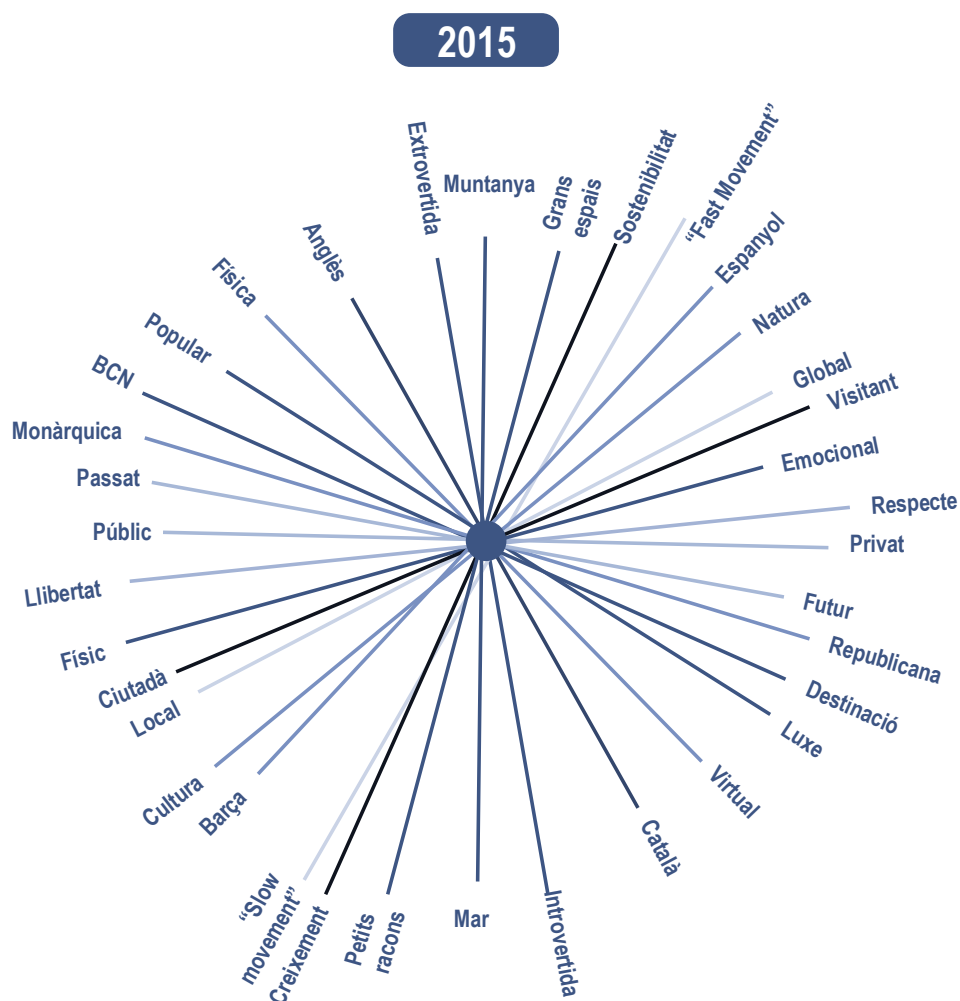
**4. Cercant aquest equilibri entre els contrastos tan propi de la nostra identitat**



> Aquest equilibri de contrastos, tan propi de la nostra identitat, ha d'anar enriquint-se per respondre a les necessitats creixents dels ciutadans i per seguir essent competitiu com a destinació.

El primer Pla de Màrqueting ja posicionava Barcelona com a ciutat de contrastos. Avui, Barcelona ha enriquit la seva gamma de contrastos, però alguns dels quals no tenen, encara, prou equilibri.

**> El posicionament pel 2015 hauria de ser el d'una Barcelona encara més rica en contrastos, cada vegada més equilibrats fins a poder tenir tantes Barcelones com a visitants.**



## Evolució del Posicionament (1991-2015)

1991	2010	2015
<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Mar - Muntanya</li><li>▶ Popular - Sofisticada</li><li>▶ Nit - dia</li><li>▶ Romànic - Modernisme</li><li>▶ Antiga - Moderna</li><li>▶ Passat - Futur</li><li>▶ Públic - Privat</li><li>▶ Castellà - Català</li><li>▶ Generalitat - Ajuntament</li><li>▶ Densitat - Fluidesa</li><li>▶ Funcionaris - Emprenedors</li><li>▶ Catalunya - Espanya</li><li>▶ Barça - Espanyol</li><li>▶ Montjuïc - Tibidabo</li><li>▶ Monàrquica - Republicana</li><li>▶ Religiosa - Laica</li><li>▶ Burgesa - Treballadora</li><li>▶ Kitsch - Disseny</li><li>▶ Cotxe - Moto</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Estiu - Hivern</li><li>▶ Natura - Cultura</li><li>▶ Ciutat - Camp</li><li>▶ Història - Vanguardia</li><li>▶ Emocional - Racional</li><li>▶ Densa - Esponjada</li><li>▶ Escultures - Estàtues vivents</li><li>▶ Oci - Negoci</li><li>▶ Urbana - Suburbana</li><li>▶ Coloms - Lloros</li><li>▶ Oriüds - Immigrants</li><li>▶ Sardanes - Flamenc</li><li>▶ Centres comercials - Comerç de barri</li><li>▶ Cuina tradicional- d'autor</li><li>▶ Introvertida - Extravertida</li><li>▶ Petits racons - Grans espais</li><li>▶ Besòs - Llobregat</li><li>▶ Vianants - Bicicletes</li><li>▶ Taxi - Trixi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Local - Global</li><li>▶ Sorra - Neu</li><li>▶ Analògica - Digital</li><li>▶ Física - Virtual</li><li>▶ Creixement - Sostenibilitat</li><li>▶ Tradició - Innovació</li><li>▶ Art - Ciència</li><li>▶ Català - Anglès</li><li>▶ Cotxe - Vianant</li><li>▶ Ciutadà - Turista</li><li>▶ Horaris - 24h</li><li>▶ Comerç global - Comerç tradicional</li><li>▶ Saber guanyar - Saber perdre</li><li>▶ Llibertat - Seguretat</li><li>▶ Tribus urbanes - Mestissatge</li><li>▶ Soroll - Silenci</li><li>▶ Servir - Exigir</li><li>▶ Ciutat - Destinació</li><li>▶ Fast city - Slowcity</li><li>▶ Material - Espiritual</li><li>▶ Activitats - Vivències</li></ul>

> És massa arriscat simplificar el posicionament d'una ciutat com Barcelona en una única proposició de venda (*Unic Selling Proposition*).

> Barcelona és una ciutat polièdrica, de forts contrastos, però alhora molt equilibrada.

> No hi ha una sola Barcelona, sinó moltes Barcelones.

> Barcelona és una ciutat "humana" on les persones poden desenvolupar el seu potencial.

**Actuació ja realitzada**

**Responsable:** Oficina del Pla – Turisme de Barcelona

**Agents implicats:** Promoció Econòmica, Comunicació Corporativa i Qualitat

**Calendari execució:** 2010

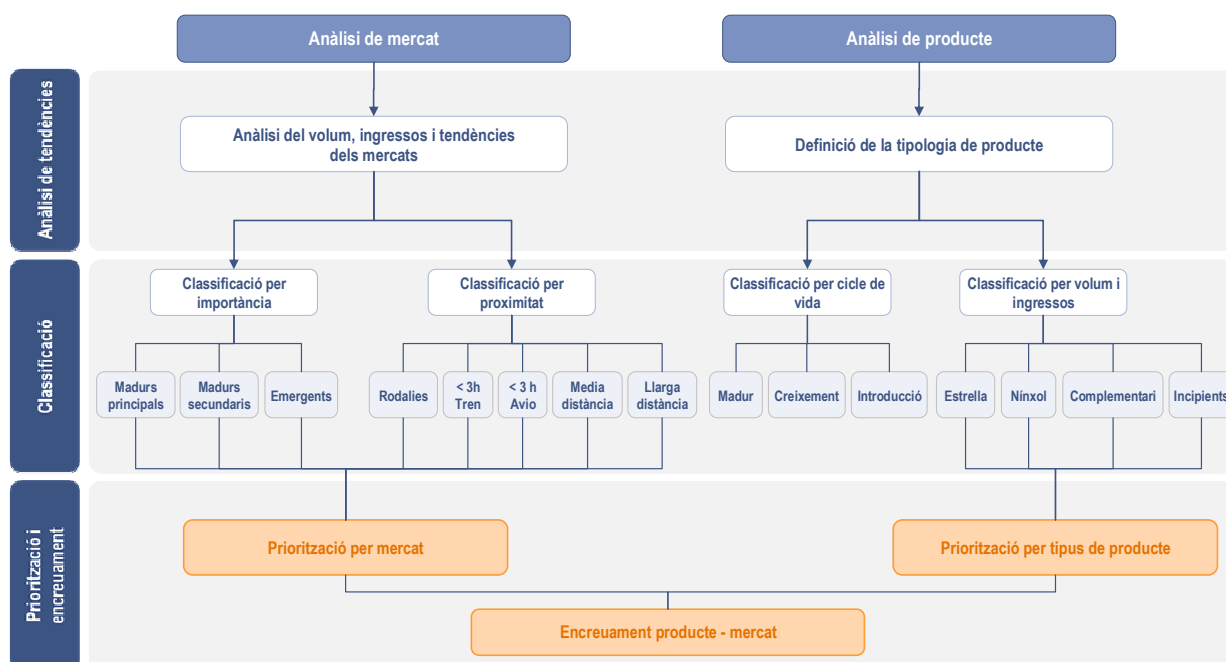
# Productes i mercats estratègics

## Objectiu de l'actuació

Prioritzar els mercats (geogràfics) i productes estratègics de Barcelona a l'horitzó 2015, per tal d'optimitzar l'esforç de màrqueting futur, tenint en compte la Missió i el Model Turístic desitjat.

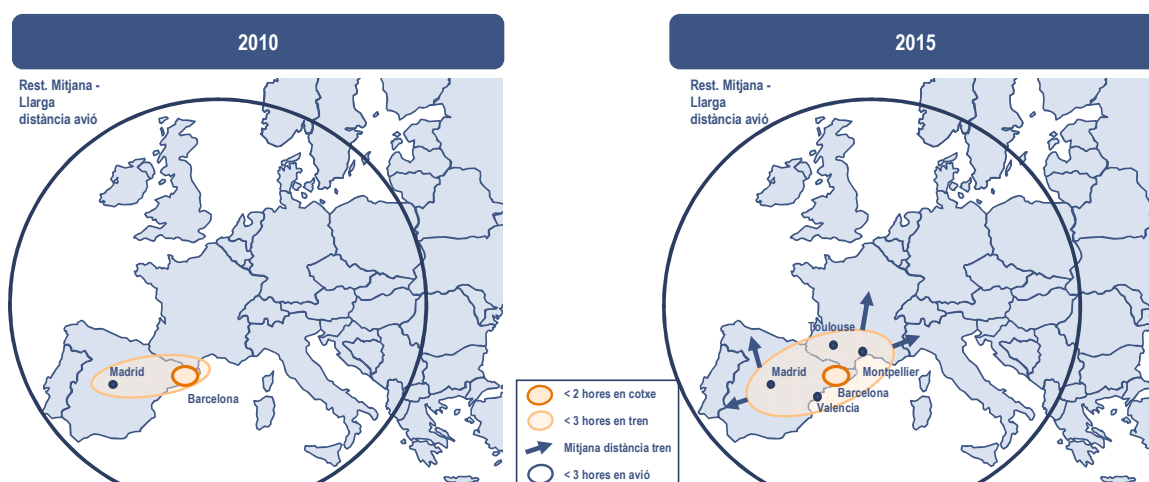
A continuació s'exposa la metodologia emprada per tal de prioritzar l'estratègia producte - mercat desitjada; és a dir, quins productes i a quins mercats cal prioritzar els esforços de màrqueting en els propers anys.

## Metodologia de prioritització estratègica per producte-mercat



**Estratègia de mercats -050301-**

Els mercats de proximitat, de curta i mitja distància, creixeran en importància relativa gràcies al desenvolupament de l'alta velocitat a través d'Espanya i Europa.



Quant al transport aeri, s'especula que els models de baix cost i regular tendiran a apropiarse pel que fa a servei i preus, produint-se també una especialització geogràfica per part dels grans grups per competir entre ells i envers la xarxa d'alta velocitat.

> **Estratègia de mercats recomanada:**

**Esforç de màrqueting en funció de la importància i potencial estratègic dels mercats**

Grups de Mercats	Mercats Madurs "Principals"	Mercats Madurs "Secundaris"	Mercats Emergents	Total
Proximitat	5%	5%		10%
Curta distància	25%	10%		35%
Mitjana Distància	25%	10%		35%
Llarga Distància	10%		10%	20%
Total	65%	25%	10%	100%

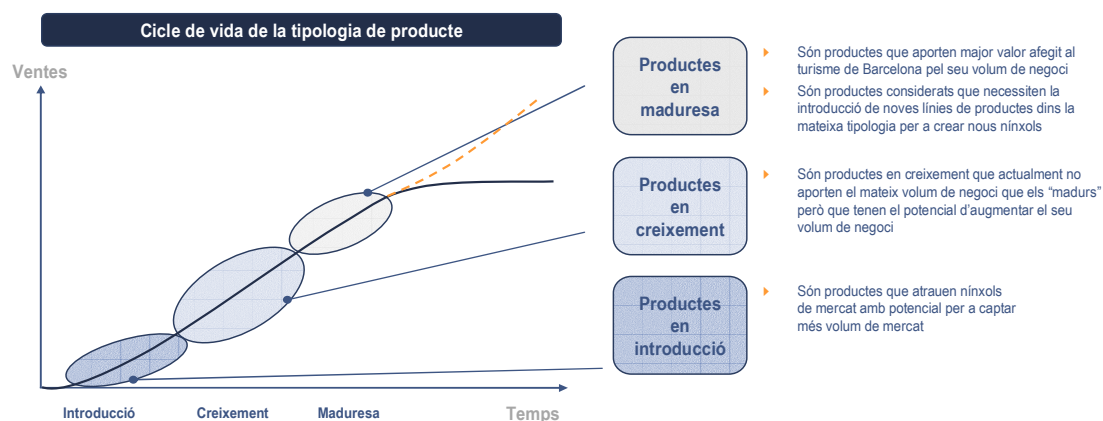
**Estratègia de Producte -050302-**

S'han identificat 19 tipologies de productes que es troben a diferents fases del seu cicle de vida, així com en funció del volum de visitants com d'ingressos aportats.

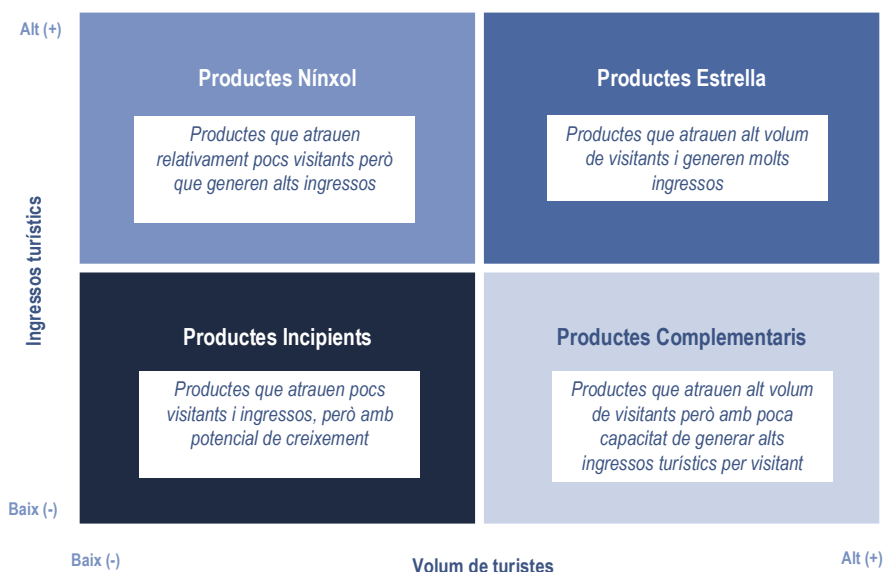
Tipologia de producte	Definició	Tipologia de producte	Definició
<b>Cultural: Patrimoni (material i immaterial)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Material: arquitectura, monuments, museus, espais urbans</li> <li>Immaterial: tradicions, festes, costums</li> </ul>	<b>"Escapada urbana"</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creat per a estimular el interès en la ciutat i per convidar al visitant a conèixer la ciutat personalment. Normalment són viatges curts, dirigits a segments especials als quals els hi ofereixen productes i experiències particulars de la ciutat</li> </ul>
<b>Cultural: Gastronomia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inclou els productes relacionats amb la gastronomia i la cultura del vi</li> </ul>	<b>Educació</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirigit a persones que venen a realitzar estudis de grau i postgrau, Erasmus, intercanvis, cursos de cuina, idiomes, entre d'altres...</li> </ul>
<b>Cultural: Programació</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Festivals, concerts, teatre, dansa, espectacles musicals, ...</li> </ul>	<b>Gai/lesbià</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Una destinació d'acceptació social i amb producte específic per aquest col·lectiu</li> </ul>
<b>Grans Esdeveniments</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Competicions, presentacions, festivals, grans concerts,</li> </ul>	<b>Compres</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compres de tots tipus incloent moda, disseny, en totes les tipologies de comerç</li> </ul>
<b>Esports</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Espectador i participant, tot tipus d'esports d'hivern i d'estiu (nàutic, futbol, esquí, golf, maratons)</li> </ul>	<b>Luxe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Productes exclusius per a un públic de alt poder adquisitiu</li> </ul>
<b>Negocis (MICE)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comprèn els productes de negocis, incentius, conferències i exposicions</li> </ul>	<b>Benestar i Salut</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inclou des de productes de benestar (bellesa, spa) fins els productes mèdics (curació, rehabilitació)</li> </ul>
<b>Creuers</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Port base: dormen a Barcelona</li> <li>En trànsit: no dormen a Barcelona</li> </ul>	<b>Sol i Platja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inclou tots els productes relacionats amb el gaudi de la platja i el front de mar</li> </ul>
<b>Familiar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inclou turisme en família (pares amb nens, famílies monoparentals amb nens)</li> </ul>	<b>Naturalesa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tots els productes relacionats amb la naturalesa (muntanya, casa rural, camp)</li> </ul>
<b>Touring</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rutes o "tours" per zones, regions i varis països per tren, autobús o cotxe</li> </ul>	<b>Verd</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tots els productes que promocionen turisme sostenible (de conscienciació ecològica i de inclusió social)</li> </ul>
		<b>Industrial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Patrimoni industrial que comprèn la tecnologia i el treball (antigues fàbriques, mines, magatzems)</li> </ul>

> Cal gestionar les tipologies de productes tenint en compte el seu cicle de vida.

> Mentre les tipologies de producte van passant per les diferents etapes del cicle de vida, també és important fer un esforç continu per intentar estendre'l mitjançant la innovació i la creació de noves corbes de cicle de vida.



En funció del volum i els ingressos podem classificar els productes segons quatre tipologies:



> Cal focalitzar l'estratègia en les tipologies amb més capacitat d'aportar valor a la destinació en el futur, tant econòmic com d'encaix amb el posicionament.

> A continuació presentem la matriu actual (2010) i la desitjada (2015):



NOTA: Classificació basada en l'anàlisi de tendències globals i coneixement de la indústria turística a Barcelona. Es recomana fer una anàlisi exhaustiva per a validar la classificació

> **Estratègia de Producte recomanada:**

Tipologia de producte	Estratègia de producte		
	2010	2015	Detalls
Patrimoni (Cultural)	▶ Estrella	▶ Estrella	▶ Innovar en el desenvolupament de noves línies de productes i serveis
Negocis (MICE)	▶ Estrella	▶ Estrella	
Touring	▶ Estrella	▶ Estrella	
Compres	▶ Estrella	▶ Estrella	
Creuers (per base)	▶ Estrella	▶ Estrella	
Educació	▶ Nínxols	▶ Nínxols	▶ Enfocar-se en el valor diferencial de la destinació respecte aquests productes i en l'augment de la qualitat i quantitat de la oferta amb la finalitat d'enriquir el posicionament de la marca, augmentar el volum de mercat i la despesa turística
Gai/Lesbià	▶ Nínxols	▶ Nínxols	
Escapada urbana	▶ Nínxols	▶ Nínxols	
Luxe	▶ Nínxols	▶ Nínxols	

Tipologia de producte	Estratègia de producte		
	2010	2015	Detalls
Grans Esdeveniments	▶ Nínxols	▶ Estrella	▶ Producte estratègic per a posicionar Barcelona com a una destinació esportiva (des del municipi fins els Pirineus), ex. els Jocs Olímpics d'Hivern
Esport	▶ Nínxols	▶ Estrella	▶ Enfocar-se en l'augment dels ingressos turístics i el volum del mercat
Gastronomia	▶ Nínxols	▶ Estrella	▶ Enfocar-se en l'augment del volum del mercat
Benestar i Salut	▶ Incipients	▶ Nínxols	▶ Aprofitar el creixement d'aquest segment per a crear un producte nínxol d'alt rendiment ▶ Aprofitar les sinergies entre el turisme de salut (mèdic) de ciutat i productes de benestar complementaris fora de la ciutat
Programació Cultural	▶ Incipients	▶ Nínxols	▶ Atraure programació cultural de reconeixement internacional i d'alta qualitat ▶ Millorar la comunicació i promoció envers els visitants
Industrial	▶ Incipients	▶ Incipients	▶ Millorar la comunicació i promoció envers els visitants, especialment els ciutadans
Verd	▶ Incipients	▶ Incipients	▶ Estructurar i promoció el producte per enriquir la marca Barcelona com a una destinació sostenible i atraure aquest públic
Familiar	▶ Incipients	▶ Complementaris	▶ Aprofitar la gran oferta d'allotjament "familiar" al Maresme i el Garraf per atraure aquest públic a la destinació
Naturalesa	▶ Incipients	▶ Complementaris	▶ Estructurar i promoció el producte per enriquir la marca Barcelona com a una destinació de natura i atraure aquest públic
Sol i Platja	▶ Complementaris	▶ Complementaris	▶ Aprofitar la gran oferta d'allotjament de platja al Maresme i el Garraf per atraure aquest públic a la destinació
Creuers (en trànsit)	▶ Complementaris	▶ Complementaris	▶ Mantenir o reduir el número de turistes de creuers en trànsit



**Estratègia Productes / Mercats -050303-**

> En el quadre següent s'exposa una proposta d'estratègia de distribució de recursos de màrqueting basada en el creuament de la importància i potencial dels productes i els mercats:

Classificació	Proximitat	Curta distància	Mitja distància	Llarga distància	Total
Estrella	1%	10%	14%	10%	35%
Nínxol	4%	15%	16%	5%	40%
Complementaris	1%	5 %	2%	3%	10%
Incipients	4%	5%	3%	2%	15%
Total	10%	35%	35%	20%	100%

**Actuació ja realitzada**

**Responsable:** Oficina del Pla – Turisme de Barcelona

**Agents implicats:** Promoció Econòmica, Comunicació Corporativa i Qualitat

**Calendari execució:** 2010

## Estratègia general de promoció

### Objectiu de l'actuació

Definir els criteris i objectius que han de guiar la definició més concreta de les futures estratègies de promoció de la destinació Barcelona.

### Estratègia general de promoció -050401-

> La base de l'estratègia de promoció és unificar informació i promoció, visitant i ciutadà.

Estratègia		
Construir una identitat de marca unificada per a Barcelona	<ul style="list-style-type: none"><li>Identificar els valors que fan de Barcelona una ciutat atractiva per als seus ciutadans (permanents i temporals) i alhora diferencial respecte la seva competència.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Involucrar als diferents actors del sector en l'ús de la marca</li></ul>
Centralitzar els esforços de informació i promoció turística/oci sota una sola estratègia	<ul style="list-style-type: none"><li>Entendre la informació turística/oci com a element clau dins la estratègia de promoció de la ciutat</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Cercar les complementarietats entre tots els organismes que actualment gestionen la informació/promoció turística/oci de la ciutat</li></ul>
Integrar els ciutadans permanents i temporals com a univers de públic objectiu del pla de promoció	<ul style="list-style-type: none"><li>Promoció i comunicació activa amb els ciutadans i visitants com a mercats clau</li><li>Promocionar i comunicar que el ciutadà és un turista permanent i que el turista és un ciutadà temporal</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Involucrar als ciutadans en el consum dels productes turístics i animar als visitants per a que gaudeixin de la ciutat com a ciutadans</li></ul>
Construir i mantenir les relacions amb els visitants	<ul style="list-style-type: none"><li>Construir i mantenir les relacions amb els visitants per fomentar relacions a llarg termini, repetir visites i incrementar el valor</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Ús d'eines CRM per a fomentar i mantenir el contacte amb els visitants, ja siguin ciutadans locals (mitjans locals) fins a visitants internacionals</li></ul>

Estratègia		
Fer pedagogia sobre el fenomen turístic	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explicar qui es turista</li> <li>• Promocionar el turisme intern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrarestar els efectes negatius de les campanyes de premsa per evitar que el ciutadà barceloní perdi la hospitalitat tradicional envers el visitant</li> </ul>
Promocionar experiències i indrets nous a Barcelona i en tota la destinació	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocionar el descobriment d'altres parts de Barcelona que no són les típiques i populars però que ofereixen experiències noves i diferents</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocionar racons en barris que no són coneguts, promocionant quelcom especial</li> </ul>
Promocionar i centrar la comunicació en els segments de mercat estratègics	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar i enfocar les iniciatives promocionals sobre segments estratègics i tipus de producte estratègics</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centrar-se en adaptar les campanyes promocionals per a assolir els segments estratègics, mercats, productes</li> </ul>
Optimitzar l'ús de tecnologia per a promocionar Barcelona	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear un portal únic per accedir al les diferents webs existents tant públiques com privades, cercant la especialització de cadascuna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicació mòbil (Smartphones)</li> <li>• Comunicació geolocalitzada (GPS)</li> <li>• Comunicació personalitzada (CRM)</li> </ul>

### Actuació ja realitzada

**Responsable:** Oficina del Pla – Turisme de Barcelona

**Agents implicats:** Promoció Econòmica, Comunicació Corporativa i Qualitat

**Calendari execució:** 2010

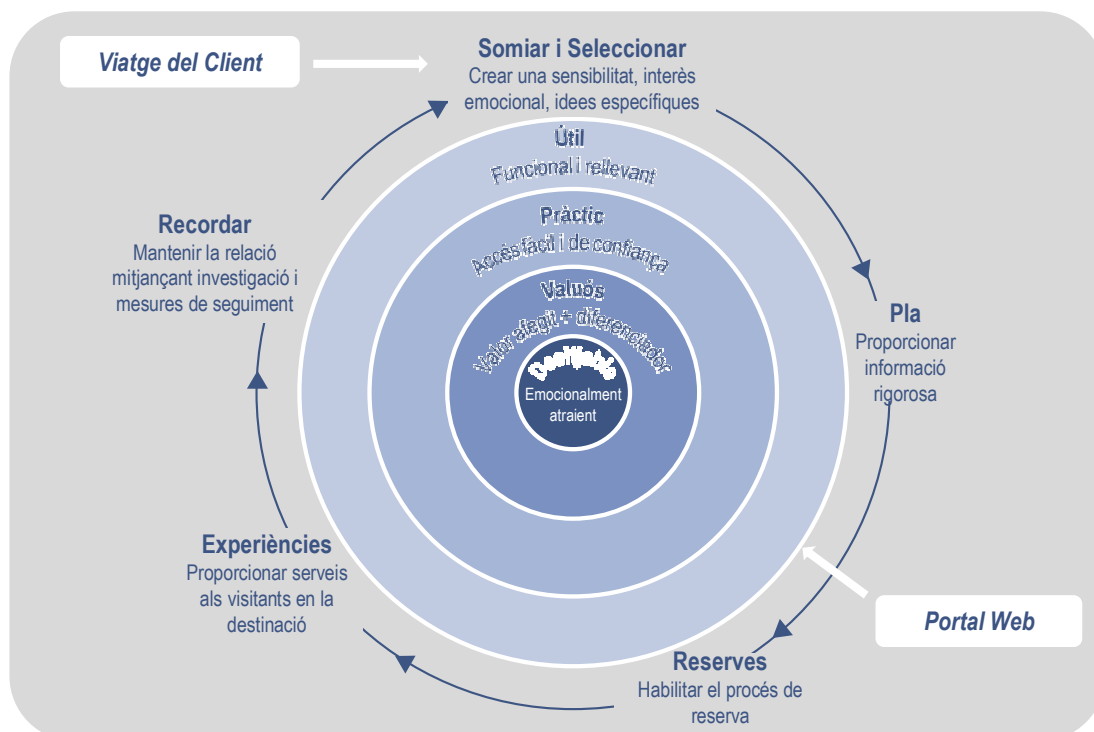
## Estratègia d'e-marketing i estructura bàsica del nou portal turístic BCN

### Objectiu de l'actuació

Criteris per desenvolupar la nova estratègia d'e-marketing de Barcelona, i molt especialment, el nou Portal Turístic Barcelona.

### Estratègia d'e-marketing -050501-

> Internet ha de ser una eina per atraure clients i mantenir una relació amb ells, abans, durant i després de la seva visita a la destinació.



> El portal web hauria de ser útil, pràctic, valuós i desitjable pel consumidor.

A més, hauria de donar suport al desenvolupament de la relació amb el client abans, durant i després de la seva visita a la ciutat de Barcelona.

> Els objectius estratègics principals a internet per a la promoció de la destinació Barcelona són els de **construir la identitat de marca, mantenir continguts d'alta qualitat, afegir funcionalitats de web 2.0 i seguir desenvolupant les relacions amb els clients.**

Objectius clau :	Estratègia	Punts d'acció
Construir identitat i confiança	<ul style="list-style-type: none"><li>• Projectar l'essència de la destinació BCN amb coherència, mitjançant la creació de marca i mitjans audiovisuals impactants</li><li>• Personalitzar la marca per a cada segment de clients</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desenvolupar una versió "on-line" de la marca de la destinació, i fomentar l'ús per part dels professionals del sector a les seves pàgines web</li><li>• Crear comunitats virtuals en les quals clients i professionals del sector poden participar junts en la creació de la "història de la marca"</li><li>• Projectar imatges autèntiques per crear les expectatives adequades per als segments/mercats del nínxol objectiu</li></ul>
Mantenir continguts rellevants i d'alta qualitat	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identificar i caracteritzar el client objectiu basant-se en les línies estratègies de màrqueting prèviament definides</li><li>• Crear aliances amb professionals del sector per tal d'augmentar qualitat i crear continguts addicionals</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identificar i descriure els segments del mercat objectiu</li><li>• Proporcionar informació adaptada als interessos específics dels clients de cada segment</li><li>• Prestar rellevància al client mitjançant l'adopció de perfils de 'persones', amb les quals el client pugui tenir empatia</li><li>• Ampliar opcions lingüístiques per a mercats estratègics</li></ul>
Apuntar-se a la revolució web 2.0	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fomentar activament la creació de continguts generats per usuaris que expliquin la "història de la marca Barcelona"</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Impulsar les possibilitats web 2.0: p.e. TripAdvisor, mapes interactius, intercanvi de fotos i vídeos, wikis, widgets, etc</li><li>• Apuntar-se a xarxes socials (p.e. Facebook o Twitter)</li></ul>
Construir i mantenir relacions amb clients durant les diferents fases del viatge del client (des de "somiar" a "recordar") i durant tot el cicle de vida del client (p.e. des de "backpacker" a "turista en família")	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mantenir relacions mitjançant processos i tecnologia CRM *</li><li>• Aprendre i adaptar-se als coneixements adquirits de CRM</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Definir camps de BBDD del CRM, per a la inclusió d'informació estratègica</li><li>• Utilitzar el coneixement de clients adquirit, per desenvolupar encara més la segmentació del mercat i el desenvolupament de productes</li><li>• Utilitzar l'eina per a comunicar i mantenir una relació contínua amb els clients</li></ul>

\*CRM: Customer Relationship Management

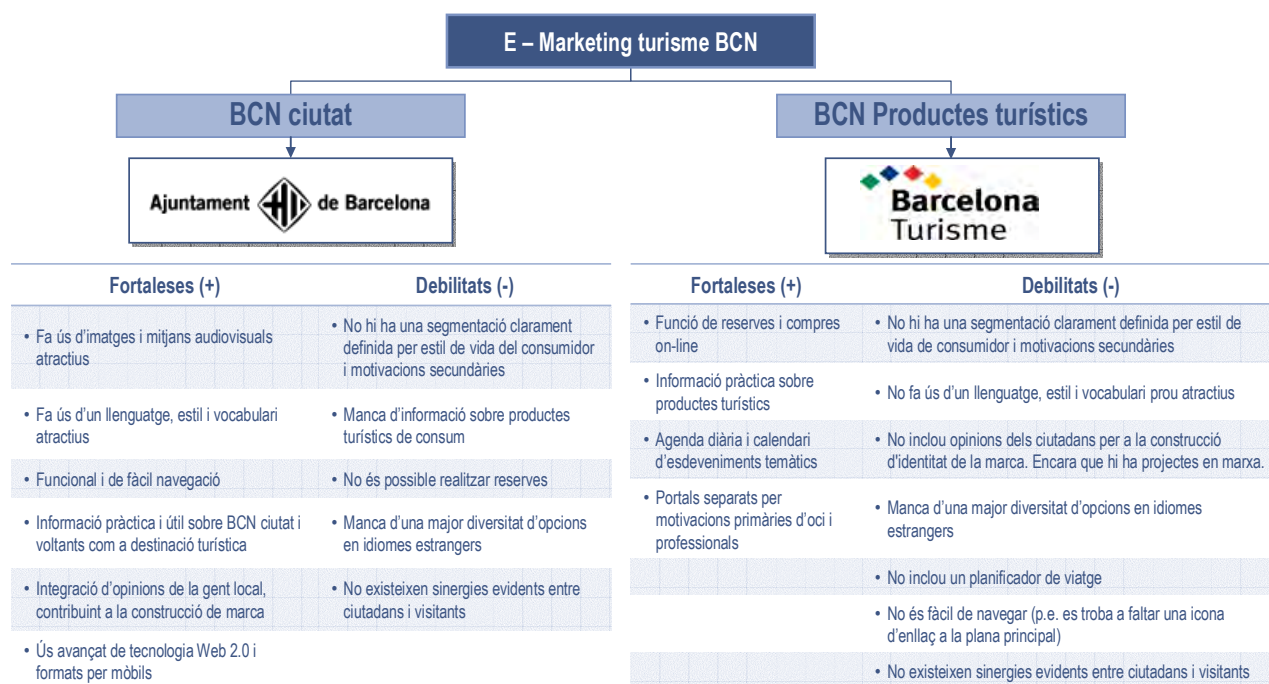
> Els principals objectius estratègics necessaris per a construir una web competitiva estan enfocats en la construcció de segments de consumidors altament diferenciats.

Objectius clau:	Estratègia	Punts d'acció
Una identitat de marca coherent	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantenir només una pàgina web de promoció de la marca de la destinació BCN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alinear els esforços que existeixen entre les diferents entitats que actualment construeixen la marca turística de Barcelona</li> </ul>
Optimitzar les sinergies entre visitants i residents	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seduir els turistes per experimentar BCN com si fossin un resident</li> <li>Captivar als residents per que participin i gaudeixin de l'oferta turística</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Integrar i adaptar els productes turístics per a conquerir ciutadans i excursionistes</li> <li>Adaptar l'oferta de la ciutat per a interessar als visitants</li> <li>Desenvolupar una estructura web que atregui visitants a participar en activitats locals i atregui els residents a participar en activitats turístiques</li> </ul>
Crear perfils de segments estratègics (p.e. luxe, verd, gai, etc)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diferenciar clarament els perfils de segments estratègics (p.e. luxe, verd, gai, etc)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar i desenvolupar productes turístics rellevants i atractius, i empaquetar-los per a segments estratègics, és a dir, anticipar i proporcionar els continguts específics per a cada segment (p. e. si sóc un turista amb consciència ecològica "verd", ¿quins són els hotels que m'agradaran?)</li> </ul>
Destacar les tipologies de productes estratègics	<ul style="list-style-type: none"> <li>Destacar tipologies de producte que posseeixen avantatges competitius i comercialitzar-les</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar i destacar les tipologies estratègiques de producte en la pàgina web</li> </ul>
Dirigir usuaris a portals funcionals segons motivacions primàries i secundàries	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definició clara de les motivacions primàries i secundàries dels usuaris objectius</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conduir el usuari al portal correcte per motivació primària (professional vs. oci)</li> <li>Conduir els usuaris al portal més adient per motivació secundària (per exemple: esports, cultura, luxe, etc)</li> </ul>
Facilitat de navegació i funcionalitat addicional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Addició de funcionalitat de navegació</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Permetre a l'usuari tornar a la pàgina d'inici des de qualsevol punt de navegació on-line.</li> <li>Permetre a l'usuari navegar fàcilment per mòbil (afegir format web mòbil)</li> <li>Desenvolupar la funcionalitat Trip Planner (planificador de viatge)</li> </ul>

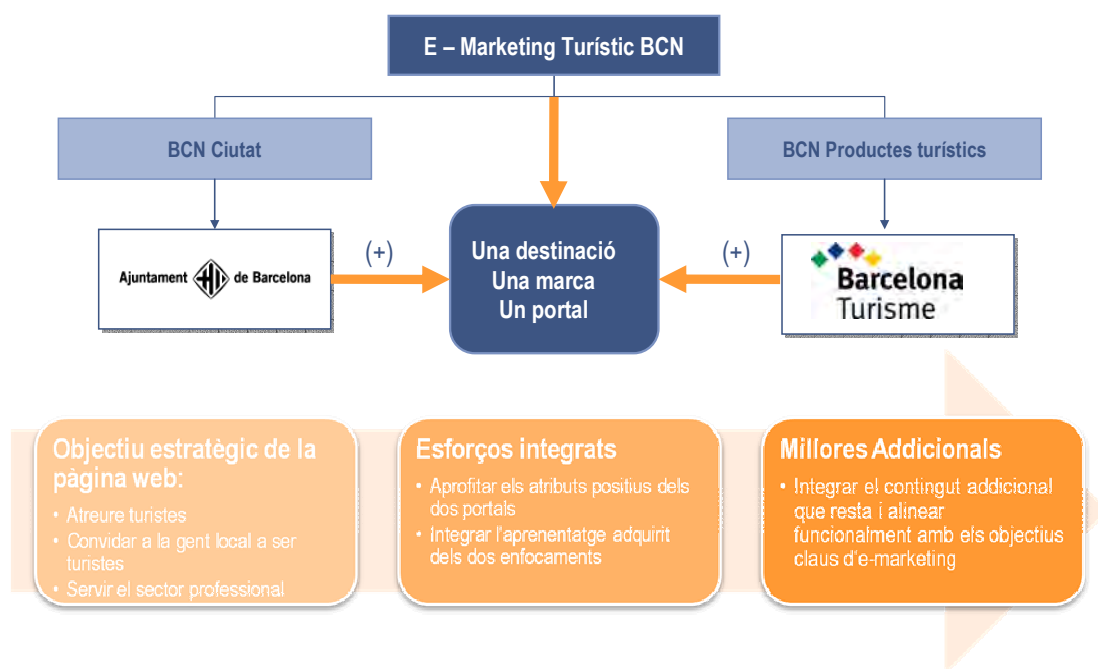
Actualment hi ha dos grans webs oficials que promocionen la marca turística Barcelona: la de l'Ajuntament de Barcelona, més enfocada a promocionar la destinació, i la de Turisme de Barcelona, més enfocada a vendre productes turístics.

També cal tenir present la web de la Diputació de Barcelona, així com totes aquelles iniciatives privades.

## Estructura bàsica del nou portal turístic BCN -050502-

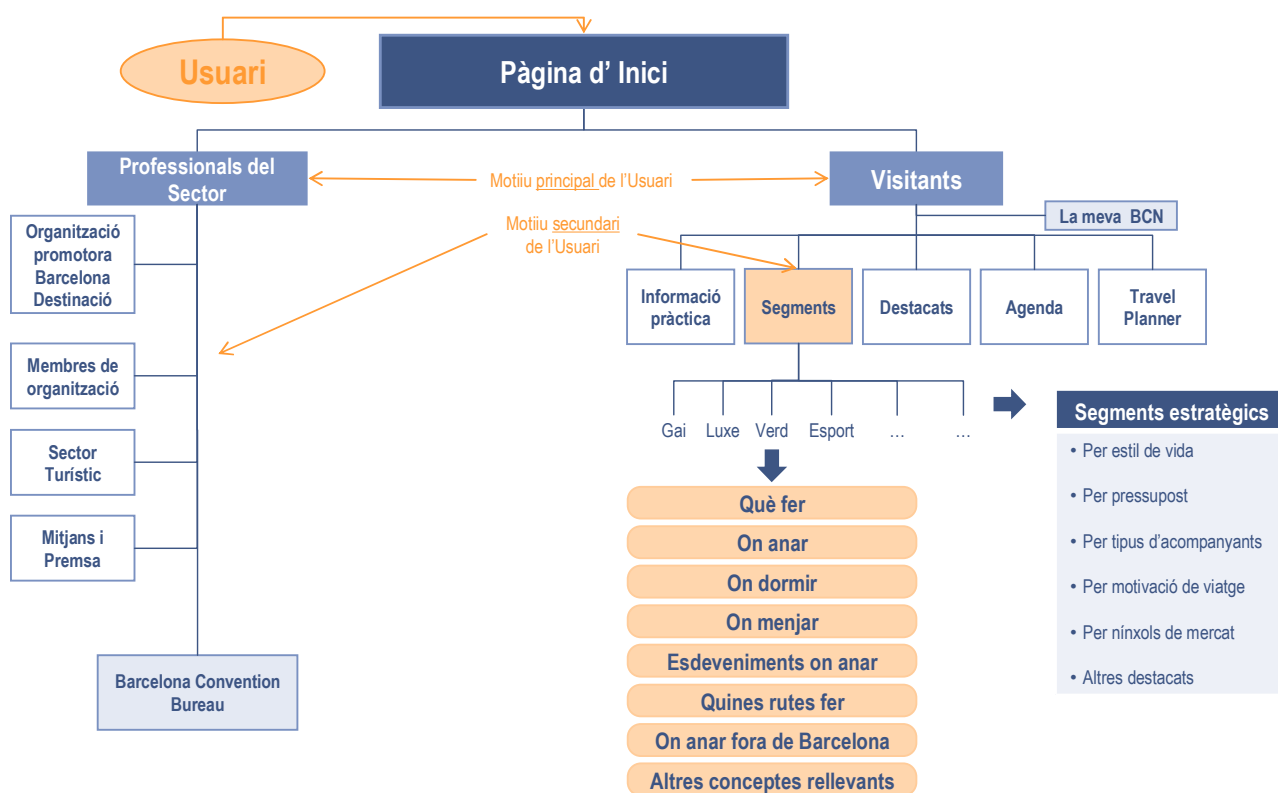


> L'estratègia promocional fa raonable que es disposi d'un sol portal que construeixi una sola "història de la marca" que sigui rellevant per a tots els usuaris potencials.





La base estructural del mapa web es basa en els objectius establerts per les estratègies d'e-marketing.



### Actuació ja realitzada

**Responsable:** Oficina del Pla – Turisme de Barcelona

**Agents implicats:** Promoció Econòmica, Comunicació Corporativa i Qualitat

**Calendari execució:** 2010

## Desenvolupament del Pla de Màrqueting de turisme 2011-2015

### Objectiu de l'actuació

Desenvolupar el Pla de Màrqueting Turístic 2011-2015, d'acord amb les Bases estratègiques proposades en el present Pla.

### Desenvolupament del Pla de Màrqueting de turisme 2011-2015 -050601-

> Un cop consensuades les bases estratègiques de Màrqueting, exposades al llarg del present programa (actuacions 0501 a 0505 ), cal desenvolupar les mateixes elaborant el Pla de Màrqueting 2011-2015.

> La responsabilitat d'elaboració del mateix recau en el Consorci Turisme de Barcelona, òrgan responsable de la promoció turística de la ciutat. La implicació de l'Àrea de Comunicació Corporativa i Qualitat de l'Ajuntament de Barcelona i la Delegació de Turisme de la Diputació de Barcelona és també d'importància cabdal, donades les vinculacions territorials lligades al que hem anomenat Destinació Barcelona, així com l'estreta relació entre promoció turística i promoció de ciutat.

### El Pla de Màrqueting 2011-2015 ha d'incloure aspectes rellevants com:

- > El desenvolupament del Posicionament estratègic de la destinació i les seves implicacions.
- > El lligam funcional i organitzatiu entre la promoció turística i la promoció de la ciutat en el marc de les estructures de "City marketing" desenvolupades a tal efecte.
- > El Branding o gestió de marca.
- > Els mercats i segments estratègics.
- > El nou "porfoli" de productes estratègics i el seu impuls (creuers, familiar, grans esdeveniments...).
- > La nova estructura i proposta de Programes ("premium", compres, gastronomia...).
- > La cartera de productes propis (Bus turístic, Barcelona card...).
- > El Pla de promoció anual.
- > La creació del nou Portal BCN turisme (integració Turisme de Barcelona - Ajuntament) i el desplegament d'eines d'informació i promoció interactives (mòbil, GPS...).

- > El desplegament de les estratègies de relació amb els diferents “targets” (*Custom Relation Management*).
- > El paper i pla d’accions de les “Antenes Exteriors” (Consulats de mar, CPT’s, OET’s).
- > El rol, funcions i arquitectura de la xarxa d’oficines pròpies i la relació amb d’altres.
- > El pressupost necessari per àrees i funcions.

**Responsable:** Turisme de Barcelona

**Agents implicats:** Promoció Econòmica, Comunicació Corporativa i Qualitat, Diputació de Barcelona, Agència Catalana de Turisme, Turespaña, sectors implicats

**Calendari execució:** 2010-2011

## Annex Programa Màrqueting

A continuació s'exposen diverses aportacions que formen part del projecte **“Les Bases Estratègiques del Pla de Màrqueting Turístic de Barcelona”** desenvolupat per l'empresa Tourism & Leisure (Europraxis) sota la direcció de l'Oficina del Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona 2015.

### A. Diagnòstic del Turisme a Barcelona (DAFO)

#### DAFO – Posicionament

Marca consolidada	Cultura i Innovació	Gaps	Comunicació
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Marca reconeguda i consolidada internacionalment com a destinació per a oci i negoci</li><li>2. La marca és un conjunt d'atributs locals i globals</li><li>3. Icones consolidades i internacionals reconegudes</li><li>4. Aparició de noves icones associades a la marca</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Ciutat reconeguda com a destinació cultural</li><li>2. Coneguda com una ciutat creativa i innovadora</li></ol> <div>Qualitat de Vida</div> <ol style="list-style-type: none"><li>3. Ciutat amb un estil de vida mediterrani ideal per a viure, treballar, invertir, investigar o formar-se, que a més encanta al turista</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Gap entre el potencial de marca (visió) i el seu posicionament actual</li><li>2. Menor reconeixement i valoració de la marca per part del ciutadà com a turista intern de gran potencial</li><li>3. Associació de la marca a estereotips d'Espanya, en alguns mercats</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Manca de campanyes de publicitat i imatge corporativa</li><li>2. Manca de gestió integrada de la marca Barcelona</li><li>3. Manca de sistemes de medició periòdic del posicionament de la marca</li></ol>
	<div>Punts Forts</div> <div>Oportunitats</div>	<div>Debilitats</div> <div>Amenaces</div>	<div>Inseguretat</div> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Lideratge internacional en inseguretat</li><li>2. Existència d'altres aspectes negatius per a la imatge de destinació turística, com el soroll, la brutícia i la contaminació</li></ol>
Enriquiment de la marca	Barcelona líder del futur	Pèrdua de identitat	Competència
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Enriquir la marca de Barcelona amb atributs addicionals reals: destinació sostenible, glocal,...</li><li>2. Incorporar recursos més enllà de la ciutat i del país</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Posicionar Barcelona com una ciutat que lidera el turisme del futur</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Estandarditzacions internacionals poden posar en perill la identitat local de Barcelona</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Millora competitiva per part d'altres ciutats</li><li>2. Aparició de nous competidors</li></ol>

## Màrqueting Annex

## DAFO – Demanda

Internacional, diversificada i repetidora	Demanda elevada	Exclusió de públics	Identificació de segments
<ol style="list-style-type: none"> <li>Alta diversificació de mercats d'origen, 74% d'arribades internacionals</li> <li>Alta diversificació de motius de viatge, oci i negoci, resultant en la poca estacionalitat</li> <li>Grau de repetitivitat positiu, més de la meitat de les visites han visitat la ciutat anteriorment</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4ª destinació urbana d'Europa</li> <li>Gran creixement de la demanda en els darrers anys</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>El ciutadà no es considera com un turista intern</li> <li>El turista espanyol és menys prioritari que l'internacional</li> <li>El turista de "dia" no és prioritari</li> <li>El turisme "de motxilla" no és prioritari</li> <li>Baixa col·laboració amb altres àrees: educació, sanitat, etc.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Poca segmentació "progressiva i multi criteri" per identificar i gestionar segments de mercat amb anticipació</li> </ol>
		<b>Xarxes socials</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Baix aprofitament del potencial de les xarxes socials</li> </ol>	
<b>Punts Forts</b>		<b>Debilitats</b>	
<b>Oportunitats</b>		<b>Amenaces</b>	
Infraestructura d'accés	Mercats emergents	Globalització	Conflictes d'espai
<ol style="list-style-type: none"> <li>Increment d'arribades</li> <li>Turisme baix cost</li> <li>Turisme llarga distància</li> <li>Turisme ferroviari</li> <li>Sinergies amb altres ciutats: París, Madrid, València</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Nous mercats d'origen emergents: Índia, Brasil, etc</li> <li>Nous perfils de consum turístic: Baby boomers, DINKS</li> <li>Segments de mercat en creixement: salut, esport, staycation, verd</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Efectes de la crisi econòmica: reducció dels viatges i de les despeses</li> <li>Competència ciutats emergents</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Conflictes d'espai entre el ciutadà i el visitant a determinades zones de la ciutat</li> </ol>

## DAFO – Comunicació i promoció

Model d'Èxit	Promoció internacional	Comunicació	Gestió i col·laboració
<ol style="list-style-type: none"> <li>Turisme de Barcelona, model de referència mundial públic-privat de promoció i autofinançament</li> <li>Creació de productes turístics i punts de venda d'èxits: Bus Turístic, Oficines de Turisme</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Bona presència internacional amb múltiples accions de promoció</li> <li>Creativitat i notorietat en les accions de promoció</li> <li>Esforsos web 2.0</li> <li>Nou projecte CRM</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Baixa utilització de la imatge corporativa de turisme</li> <li>Utilització limitada Internet, noves tecnologies mòbils i xarxes socials</li> <li>Poca diversitat d'idiomes en els continguts promocionals a Internet</li> <li>Insuficient informació al ciutadà sobre el turisme i el que representa</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Finançament altament dependent de la demanda</li> <li>Accions a curt termini</li> <li>Poca col·laboració entre turisme i altres àrees: cultura, comunicació, educació...</li> <li>Manca d'estructures integrades de City màrqueting</li> <li>L'excessiva orientació a resultats econòmics pot fer perdre el focus de la promoció</li> </ol>
<b>Punts Forts</b>		<b>Debilitats</b>	
<b>Oportunitats</b>		<b>Amenaces</b>	
Noves tecnologies	Aprofitar sinergies	Crítiques ciutadanes al turisme	Competència
<ol style="list-style-type: none"> <li>Potenciar noves tecnologies per a captar nous públics i facilitar informació a mida (web 2.0, xarxes socials, tecnologia mòbil)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Aprofitar similituds i interessos comuns entre el ciutadà i el visitant</li> <li>Alinear esforços del sector privat i públic que ja proveeix d'informació al turista</li> <li>Associar altres marques de valor a la marca Barcelona</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Crítica al turisme per part d'alguna premsa i prescriptors de la ciutat</li> <li>Rebuig de parts de la ciutadania al turista</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Millora del màrqueting d'altres ciutats que s'adapten amb antelació a nous segments, productes, tecnologia i City Màrqueting</li> </ol>

## Resum DAFO Màrqueting

Punts Forts	Punts dèbils
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Marca reconeguda i consolidada internacionalment com a destinació per a oci i negoci. Està de moda</li> <li>▶ Oferta diversificada, de qualitat, estructurada i competitiva, amb una barreja equilibrada d'atributs locals i globals</li> <li>▶ Ciutat ideal per viure, treballar, invertir, investigar o formar-se, que a més encanta al turista</li> <li>▶ Noves infraestructures d'accés per ferrocarril i avió</li> <li>▶ Nous recursos disponibles amb potencial turístic en Barcelona i zona d'influència</li> <li>▶ Demanda internacional forta, diversificada, poc estacional i repetidora en bona part dels segments</li> <li>▶ Turisme de Barcelona, model de referència</li> <li>▶ Potent xarxa d'informació turística a les zones freqüentades</li> <li>▶ Noves iniciatives web 2.0 i CRM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Manca d'una governança del turisme suficientment coordinada</li> <li>▶ Manca d'una entitat única de gestió de la marca i existència d'un potencial d'enriquiment de la marca no aprofitat.</li> <li>▶ Valor de la marca menor per al ciutadà que per al visitant</li> <li>▶ Lideratge en aspectes negatius com la percepció d'inseguretat</li> <li>▶ Qualitat del servei i domini dels idiomes molt millorable</li> <li>▶ Baix nivell de col·laboració intersectorial i interdepartamental</li> <li>▶ No s'aprofiten les sinergies de considerar al ciutadà com un visitant</li> <li>▶ Existència de mercats importants poc promocionats</li> <li>▶ No es treballa prou amb criteris de City Màrqueting.</li> <li>▶ La dependència de l'autofinançament de Turisme de Barcelona li resta potencia, focus i planificació a mig-llarg termini.</li> <li>▶ Utilització limitada de web i xarxes socials. Poca diversitat d'idiomes en els continguts promocionals a Internet.</li> <li>▶ Baixa informació sobre el que el turisme aporta a la ciutat</li> </ul>

## Resum DAFO Màrqueting

Oportunitats	Amenaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Enriquir el posicionament: "glocal", sostenible, recursos de la resta del país, connexió amb Europa per AVE, Olimpíades d'hivern, ...</li> <li>▶ Ciutadà=Visitant permanent / Visitant=Ciutadà temporal.</li> <li>▶ Desenvolupament de nous productes a partir dels nous recursos</li> <li>▶ Atracció de nous segments de mercat: famílies, natura, ...</li> <li>▶ Seguir unificant els diferents esforços públics i privats de màrqueting per evitar duplicitats i generar sinergies</li> <li>▶ Noves fórmules de finançament per a la promoció turística</li> <li>▶ Potenciar noves tecnologies de comunicació mòbil i les xarxes socials per una oferta turística a mida en temps real</li> <li>▶ Influenciar per millorar el professionalisme en el sector</li> <li>▶ Associació amb altres marques d'alt valor, turístiques o no</li> <li>▶ Liderat en ciutat i turisme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Pèrdua d'identitat i posicionament a causa de les influències de la globalització i la manca de governança que posen en perill els valors d'estil de vida de Barcelona més valorats pel turista</li> <li>▶ Increment mundial de la competència en quantitat i qualitat</li> <li>▶ Efectes de la crisi econòmica</li> <li>▶ Increment de la mala percepció del turisme i els conflictes d'espai entre el ciutadà i el visitant</li> <li>▶ Model de finançament que genera reducció de pressupost promocional</li> <li>▶ Incapacitat d'aconseguir que el turisme, suma de sectors econòmics, clau, es gestioni de manera coordinada per part de l'administració central i en estreta col·laboració amb el sector privat i amb criteris no electoralistes de curt i mig termini</li> </ul>

## B. Comparativa DAFO 1991-2010-2015

A continuació s'exposa una comparativa dels DAFO's 1991-2010-2015. Aquesta comparació pren com a referència el DAFO 1991 elaborat per l'empresa Marketing Systems per encàrrec del Patronat de Turisme de Barcelona, el DAFO 2010 i la projecció del **DAFO 2015 en clau d'objectius o situació desitjada**, elaborat per Tourism & Leisure.

### Punts Forts

1991	2010	2015
*** Alt nivell de satisfacció del turista de vacances	▶ Alt nivell de satisfacció del turista de vacances i del turista de negocis	▶ Alt nivell de satisfacció del turista de vacances, del turista de negocis i del turista intern
*** La identificació de la ciutat amb personatges de valor universal	▶ Barcelona ha ampliat la llista de personatges/marques de valor universal (Ferrán Adrià, Custo Barcelona, FC Barcelona, etc.)	▶ Barcelona ha ampliat la llista de personatges/marques de valor universal en nous camps (biomedicina, sostenibilitat, noves tecnologies, negocis, esports d'hivern...)
** La creació d'escoles de formació professional turística	▶ Barcelona posseeix una bona xarxa de centres de formació turística	▶ Barcelona ha sabut aprofitar la seva xarxa de centres de formació turística per millorar els baixos nivells de servei del 2010
** La magnitud i diversitat de l'oferta de restauració	▶ El creixement en la varietat i fama de la gastronomia catalana ha posicionat Barcelona com a una destinació d'experiència culinària de qualitat	▶ La fama de la gastronomia catalana ha seguit augmentant i ha servit per donar a conèixer al món la qualitat i varietat de matèria prima de la terra catalana.
** La diversitat i disseny de l'oferta cultural i d'oci	▶ La diversitat i disseny de l'oferta cultural i d'oci, amb noves propostes consolidades (Sonar, Festival de Jazz, de Flamenc, ...)	▶ L'estreta col·laboració de Turisme de Barcelona amb les institucions i org. culturals de la ciutat, dinamitzen la oferta cultural de la ciutat i mantenen a Barcelona com a un referent mundial en Ciutat i Turisme.

\*\*\* Molt Important  
\*\* Important

### Punts Dèbils

1991	2010	2015
*** Manca de sensibilització del sector privat sobre la promoció conjunta de l'oferta turística	▶ Turisme de Barcelona ha liderat la alineació de l'oferta privada amb els objectius de promoció del sector turístic	▶ Barcelona, model de col·laboració entre entitats públiques, privades i món empresarial per al governament i promoció del turisme
*** La inexistència d'estratègia de definició del concepte turístic de Barcelona i del seu posicionament	▶ El Pla estratègic de màrqueting de turisme del 1991 ha contribuït a l'èxit de Barcelona	▶ El Pla Estratègic de Turisme 2015 ha contribuït a situar Barcelona com a referent mundial en Turisme i Ciutat
*** L'escassa estructuració d'ofertes turístiques de la ciutat	▶ Oferta estructurada, però amb problemes de massificació puntual i desapropiament de recursos potencials	▶ Barcelona aconsegueix passar de les 7 Barcelones a les "70 Barcelones"
*** La informació disponible sobre el turisme de ciutats i la imatge i posició de Barcelona en els mercats	▶ Barcelona és una marca internacional amb un posicionament clar en els seus mercats objectiu basat en informació	▶ Barcelona és una marca posicionada internacionalment de manera global i per segments de mercat
** La senyalització de recursos turístics	▶ La senyalització ha millorat molt	▶ Barcelona, primera ciutat WIFI del món amb senyalització virtual actualitzada en temps real del 100% dels seus recursos d'ús ciutadà
** La informació al mercat sobre l'oferta de Barcelona	▶ Hi ha molta informació disponible en els mercats objectiu	▶ Barcelona, líder en informació personalitzada al ciutadà i en temps real
** L'excessiva identificació de la ciutat com "ciutat de negocis"	▶ Actualment existeix equilibri entre el turisme de negocis i el de vacances	▶ Barcelona, ciutat ideal per viure, treballar, fer negocis, estudiar, investigar, tractar-se, visitar...
** La formació en idiomes en el sector turístic	▶ Ha millorat però encara falta un nivell de professionalitat	▶ Barcelona supera els déficits en qualitat de servei i aconsegueix ser trilingüe (català, castellà i anglès)
** La actitud ciutadana enfront el turisme	▶ Des del 1992 l'orgull ciutadà i l'acceptació del fenomen turístic ha disminuït resultant en crítiques de part d'alguna premsa i líders d'opinió en l'actualitat	▶ El ciutadà de Barcelona redescobreix la seva ciutat com a turista, accepta al turista com a un ciutadà temporal i compren la importància clau del sector pel desenvolupament de la ciutat i el país.
** La manca de programes públics de recolzament al desenvolupament turístic	▶ Falta de programes públics i finançament cap el turisme, especialment quan es considera Barcelona com a una destinació més enllà dels seus límits municipals	▶ Barcelona aconsegueix implantar un sistema mòdlic de finançament de la promoció turística basat en que "paga el que utilitza o es beneficia"

\*\*\* Molt Important \*\* Important

## Oportunitats a explotar

1991	2010	2015
*** Barcelona '92	▶ Barcelona 92 i altres esdeveniments han contribuït decisivament a millorar la ciutat, aconseguir l'orgull col·lectiu del ciutadà i posicionar la ciutat com a referent turístic mundial.	▶ Els Jocs Olímpics 2022 poden contribuir decisivament a enriquir el posicionament de Barcelona, vertebrar una oferta turística més enllà de la ciutat i renovar l'orgull dels catalans per la seva capital
*** El patrimoni històric-monumental	▶ Barcelona es reconeguda en el món pel seu patrimoni històric-monumental	▶ És un recurs consolidat convertint-se en una fortalesa
*** El creixement del mercat turístic de ciutat i de mini vacances	▶ Barcelona es reconeguda com una destinació pel turisme de ciutat i mini vacances	▶ Turisme de ciutat i mini vacances segueixen sent mercats de creixement del futur
** El clima mediterrani	▶ El clima mediterrani i la vida al carrer sempre seran pilars de la destinació Barcelona	▶ El clima mediterrani i la vida al carrer segueixen sent molt importants i segueixen sent la el principal profit per generar nous productes
** La localització de la Ciutat	▶ La ubicació de la ciutat sempre serà un aspecte atractiu de la ciutat	▶ La ubicació serà una oportunitat per explotar a través de les noves connexions ferroviàries
** L'obertura de noves connexions aèries	▶ L'obertura de noves connexions aèries (Girona i Barcelona) ha portat nous mercats a Barcelona	▶ Torna a ser una nova oportunitat amb les noves infraestructures d'accés ferroviari (AVE) i el potencial de la T1
** La recuperació infraestructural de la ciutat	▶ Noves infraestructures han millorat la circulació dins de la ciutat	▶ Mentre la ciutat creix segueix requerint inversió contínua en millores d'infraestructura
** L'augment de l'oferta hotelera de 5* i 4* i la renovació funcional dels hotels existents	▶ La qualitat de la planta hotelera ha millorat considerablement	▶ Incrementar l'oferta de marques hoteleres "singulares" de referència, la continua renovació de la planta hotelera existent i la introducció de nous sistemes de qualitat en totes les categories
** Barcelona està de moda	▶ La notorietat de Barcelona ha crescut d'una manera significativa i ha arribat a establir-se com a una destinació internacional competidora amb les destinacions top del món.	▶ Aprofitar el momentum per continuar reinventant-se i posicionar-se com a una destinació que sempre està de moda.
** L'oferta comercial	▶ La ciutat ha tingut un gran èxit en la posada en escena de les activitats comercials, especialment amb Barcelona ShoppingLine	▶ Estendre l'èxit a les àrees comercials fora de l'àrea central del ShoppingLine cap a altres zones dins i fora de la ciutat (ie La Roca)

\*\*\* Molt Important \*\*Important

## Amenaces a superar

1991	2010	2015
*** L'actitud privada i pública respecte al turisme a Barcelona	▶ Hi ha una determinada col·laboració entre el sector privat i públic que ha tingut èxit	▶ La col·laboració entre el sector privat i públic s'amplia per poder seguir essent un model de referència
*** La falta d'un concepte de ciutat única per a Barcelona '92 i turisme	▶ Ha tingut molt èxit amb la definició del concepte de Barcelona	▶ Barcelona líder en ciutat i turisme
*** La saturació de les comunicacions viàries	▶ Tot i que va millorar molt, les necessitats han augmentat	▶ Les comunicacions viàries responen a les necessitats
*** La contaminació estètica i ambiental	▶ Barcelona ha realitzat un gran esforç en millorar la seva estètica amb campanyes com "Barcelona, posa't guapa"	▶ Barcelona, ciutat neta i sostenible
** La imatge de inseguretat ciutadana	▶ La Inseguretat Ciutadana s'ha convertit en una de les majors preocupacions de la ciutat a dia d'avui	▶ Barcelona, ciutat segura
** El dèficit d'hoteleria funcional de qualitat en el grup de 3* i 2*	▶ Segueix sent important per ampliar i potenciar l'oferta "low cost"	▶ Barcelona, ciutat per a tothom
** La limitació de l'oferta cultural	▶ L'oferta cultural s'ha incrementat considerablement en els últims 20 anys	▶ Barcelona, referent mundial en programació cultural per a ciutadans i visitants
** La falta de promoció conjunta de l'oferta comercial	▶ Amb la posada en valor del producte "BCN ShoppingLine" s'ha millorat parcialment	▶ Millores en la posada en escena i en els esdeveniments de promoció comercial
** El increment continu dels preus relatius de la oferta turística i comercial	▶ Tot i que els preus van pujar, Barcelona encara es reconeguda com a una destinació amb una relació qualitat-preu favorable	▶ Equilibri entre oferta de luxe i estàndard, mantenint una bona relació de qualitat-preu



## C. Tendències del turisme

Aquest apartat exposa un conjunt de tendències turístiques i les oportunitats que les mateixes suposen per a Barcelona.

*Tendències globals de futur*

### Tendències turístiques globals



#### Tendències turístiques 2010 marcades per l'OMT

- ▶ **La profunda segmentació del mercat** per part dels proveïdors de productes turístics
- ▶ **Increment de les vacances “fetes a mida”**
- ▶ **Recerca de vacances amb experiències i vivències completes**
- ▶ Preferència pels viatges a destinacions **més properes a casa**, inclosos els viatges nacionals, en comptes de viatges intercontinentals
- ▶ **Tendència a realitzar viatges per visitar amics i familiars, visites repetides, a més de turisme d'interessos especials i viatgers independents**
- ▶ **La disminució del temps promig d'estada i de la despesa mitjana** es preveu major que el retrocés en el volum global
- ▶ **Augment de reserves d'últim minut** donada la incertesa que fa que els consumidors endarrerixin les seves decisions i esperin ofertes especials
- ▶ **Contenció de despeses** per part de les companyies per mantenir la seva competitivitat
- ▶ **Major consideració al treball conjunt en tota la cadena de valor del turisme** – entre els sectors públics i privats, i entre les destinacions, els negocis i la indústria
- ▶ **Priorització de destinacions que ofereixen una bona relació qualitat/ preu**, que tenen un bon tipus de canvi o tenen una avantatge quan el preu adquireix més importància

**La profunda segmentació del mercat, la recerca d'experiències i vivències són per a Barcelona oportunitats de crear productes nous i innovadors**

Font : WTO Gener 2010

**Màrqueting Annex***Tendències globals de futur***Tendències en els estils de vida: segments clau**

Atenció amb la Generació Y	Generació X Solters Individualistes (SINKS)	Generació X *DINKS en Creixement (*"Double Income No Kids")
		
Caracteritzada per la seva familiaritat amb les comunicacions, els mitjans de comunicació i la tecnologia digital. Generalment són oberts a temes polèmics i famílies no tradicionals. (edat entre 10 i 28 anys)	Cada cop més la generació X endarrerix més el matrimoni, preferint gaudir de la vida sense compromisos i sense restriccions. (Edat entre 29 i 46 anys)	Nous models de parelles sense fills que generalment tenen dos sous, són joves i disposats a explorar.
<i>"Tinc el món a l'abast de la mà"</i>	<i>"Sóc autosuficient, preparada i valoro la meua llibertat"</i>	<i>"Estem enamorats i volem experimentar les petites grans coses del món junts"</i>

El segment gai/lesbià està inclòs en tots els segments  
El comportament dels segments demogràfics tradicionals han canviat considerablement,  
desembocant en segments interessants amb oportunitats per a Barcelona com a destinació

*Tendències globals de futur***Tendències en els estils de vida: segments clau**

Diversió en família	Gran mercat "Baby Boomers"	La Generació del Swing
		
Las famílies segueixen sent un segment important en el mercat turístic i hi ha molts productes oferts per a aquest segment. Les dimensions de la unitat familiar s'estan reduint però el segment continua tenint pes.	Varen ser líders de la revolució ideològica dels anys 60, avui tenen un alt poder adquisitiu i porten una vida activa. (Edat entre 50 i 65 anys)	Aquells que van néixer quan el swing era popular, avui en dia gasten per tenir els luxes que no van tenir en la seva joventut i per mantenir-se saludables. (Edat major de 65 anys)
<i>"Aprecio molt el temps que tinc amb la meua família"</i>	<i>"Estic al corrent dels esdeveniments actuals, treballo en el que m'agrada i viatjo a on vull"</i>	<i>"Vaig començar a viure després de la jubilació"</i>

El segment gai/lesbià està inclòs en tots els segments  
Els "Baby Boomers" i la Generació del Swing són molt actius en el sector turístic i són públics que poden oferir oportunitats interessants per a Barcelona

**Màrqueting Annex***Tendències globals de futur***Creixement de la Classe Mitjana en els països BRIC (Brasil, Rússia, Índia, Xina)**

**L'expansió de la classe mitjana global és un fenomen basat en el creixement econòmic**

- ▶ L'expansió de la classe mitjana mundial és un fenomen basat en el creixement econòmic dels països BRIC (Brasil, Rússia, Índia, Xina)
- ▶ Els consumidors en els països en desenvolupament passen per un canvi revolucionari en la jerarquia de necessitats de consum impulsat pel seu creixent poder adquisitiu
- ▶ Xina és una de les economies de més ràpid creixement amb una nova generació disposada a consumir tot el que ingressa sense estalviar res
- ▶ La classe mitjana juga un paper clau en els viatges i el turisme, particularment en els períodes d'inestabilitat econòmica
- ▶ El seu alt poder adquisitiu i la seva ànsia d'experiències i de canvi d'estil de vida fa de la classe mitjana un objectiu molt atractiu per a qualsevol negoci de viatges i de turisme

**El creixement dels països BRIC és una oportunitat per atraure nous mercats geogràfics que estan en creixement en la destinació Barcelona**

*Tendències globals de futur***El poder del consumidor**

**La propagació de la informació i les xarxes socials incrementa el poder del consumidor**

- ▶ Des de principis de l'any 2000 la venda de productes online creix exponencialment
  - Per mantenir la competitivitat els agents de viatges "online" es concentren en millorar el servei al client amb una major personalització, reserves combinades de productes, oferint més i millors productes
- ▶ El fenomen de la web 2.0 i les xarxes socials online han canviat la dinàmica de la indústria influint en la presa de decisions dels consumidors i la forma com la informació de les destinacions es difon
  - Usuaris: Trenquen barreres generacionals, i intervenen en les decisions del viatger
  - De Web 2.0 a Web 3.0: les necessitats del consumidor seran interpretades basant-se en els perfils d'usuari i tecnologia intel·ligent
  - Per tant, és crucial arribar al consumidor mentre encara està planejant el seu viatge o abans
- ▶ Els consumidors controlen el flux d'informació i tenen el poder de suggerir i compartir opinions sobre productes i serveis
  - Opinions d'altres consumidors - valoració de productes
  - Blogs, wikis, fòrums
  - Vídeos, podcasts, imatges panoràmiques 360°
  - Mapes interactius, mapes 3D

**Les xarxes socials ofereixen una oportunitat per a la destinació Barcelona per comunicar-se amb els seus mercats objectiu a través de les xarxes**

## Màrqueting Annex

Tendències globals de futur

## Noves tecnologies al palmell de la mà



Una explosió de tecnologia al palmell de la mà, que proporciona accés a la informació en qualsevol moment o indret

- ▶ Mai abans els consumidors havien obtingut major informació de forma més senzilla
- ▶ Els interfaces a internet per aparells mòbils han revolucionat la manera que tenen els consumidors d'accedir a la informació mentre viatgen
- ▶ Petit i bonic:
  - Smartphones per gestionar tots els aspectes del viatge
  - Càrrega de vídeos, fotos i continguts via mòbil
  - Sistema de posicionament global com a mecanisme per comunicar ofertes instantànies per missatge de text quan estàs a l'aeroport o caminant per la ciutat.
- ▶ El poder d'Internet:
  - Adopció de la banda ampla per tot el món
  - Serveis més personalitzats
  - Desenvolupament del "dynamic packaging technology"

S'han d'aprofitar les noves tecnologies per comunicar directament amb el visitant abans, durant i després de la seva visita a Barcelona

Tendències globals de futur

## "La Classe Creativa" i "d'experiències de vida enriquidores"



La "Classe Creativa" és un col·lectiu que cerca experiències autèntiques en els seus viatges

- ▶ La "Classe Creativa" de viatgers no només vol fer fotos i ser simple espectador. Vol viure la cultura del lloc que visita; vol conèixer els continguts i qualitats d'un producte abans de comprar-lo: vol participar activament
- ▶ Pels viatgers ha augmentat la importància de la cultura local, amb un fort interès en petits esdeveniments de l'indret
- ▶ "Cultura a nivell de carrer", que comprèn una barreja de cafès, bars, botigues, músics de carrer, petites galeries d'art i restaurants, on és difícil definir la divisió entre participant i observador, o entre la creativitat i els seus creadors.
- ▶ A la Classe Creativa li agrada gaudir d'experiències originals i vol participar en lloc de simplement mirar. Busca activitats que l'auto defineixin i els duguin a la seva pròpia superació personal.
- ▶ Hi ha un èmfasi en el "temps per a un mateix" (per exemple, reservar classes de cuina durant 2 dies a França)

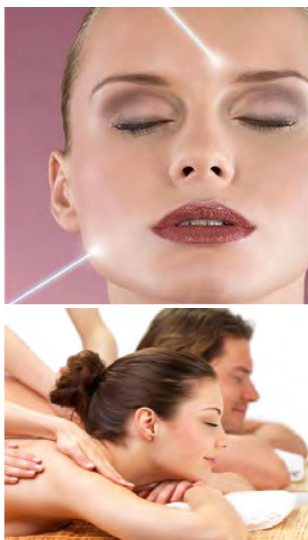
Barcelona és una destinació que pot oferir moltes experiències a la "Classe Creativa"

*Tendències globals de futur***El factor de la sostenibilitat "Turisme Verd"**

\* Hart Howerton 2009

**La tendència de viatges més dinàmica d'avui:  
"ECO - Consciència"**

- ▶ "Cada cop més, les decisions de compra compleixen amb els criteris de sostenibilitat. En el mercat actual és crucial donar una primera impressió adequada al respecte – i això inclou una major consciència ambiental, amb l'entorn natural i social" \*
- ▶ Tendència particularment característica de la generació X i viatgers adinerats en general
- ▶ Economia de baix carboni "Zero carbon footprint":
  - Les aerolínies es comprometen a retallar les emissions de carboni a un 50% pel 2050 enfront als nivells del 2005
  - Hertz, Avis i Entreprense incorporaren milers de cotxes híbrids a la seva flota per a tot el món entre el 2006-2007
- ▶ Cada cop més els hotels s'adhereixen a aquest moviment emprant polítiques de sostenibilitat, reciclatge d'aigua i residus i dissenys sostenibles (arquitectura bioclimàtica).
- ▶ Certificacions Eco - turisme
  - Avui en dia no existeixen estàndards internacionals i es dona l'efecte "Greenwashing" – fals màrqueting de sostenibilitat
  - Es preveu que els governs realitzin més propostes regulatòries i de control en el sector turístic en general

**Barcelona té l'oportunitat de crear una imatge de sostenibilitat a través de nous productes turístics innovadors***Tendències globals de futur***Turisme de salut i Wellness****La recerca per millorar la salut i el benestar en l'experiència  
del viatge és una tendència global**

- ▶ El ritme de vida accelerat, l'estrès, la urbanització i les amenaces al medi ambient han influït en el boom de la indústria de la salut i wellness al món
- ▶ Tipologies del turisme de salut
  - Turisme de curació (serveis mèdics: rehabilitació, curació)
  - Turisme de prevenció (serveis wellness)
- ▶ El ventall del turisme de salut i wellness és enorme, des dels tractaments enfocats a la curació de patologies fins als més estètics centrats en la bellesa, passant per els més espirituals com la meditació i el ioga
- ▶ El turisme de salut i wellness s'ha convertit en un producte estratègic per a molts països europeus, entre ells, Alemanya és el país líder, actuant de receptor i d'emissor.
- ▶ La demanda creixent a Espanya:
  - Espanya actualment rep 186 mil turistes internacionals, la motivació principal de la qual és la salut/ wellness
  - Barcelona, el 2008, va rebre 9,8 mil de pacients internacionals en les seves clíniques privades

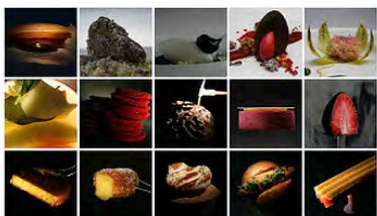
**Barcelona està ben posicionada per incrementar encara més el seu desenvolupament com a destinació de salut i wellness al disposar de clíniques reconegudes internacionalment, i en combinació amb l'oferta complementària al voltant de la ciutat**



## Màrqueting Annex

Tendències globals de futur

## Turisme gastronòmic i enoturisme



## La gastronomia i l'enoturisme representen una tendència que es preveu que augmenti en popularitat en el futur

- ▶ 12 milions de persones viatgen, per tot el món, per motius gastronòmics
- ▶ Gastronomia i vins estan lligats a la recerca d'un estil de vida millor, d'autenticitat, una experiència de qualitat i cultura local
- ▶ El turista ha passat de ser passiu a tenir avui més interacció amb la gent local durant el seu viatge i descobrir la seva cultura
- ▶ El perfil del viatger de gastronomia i vins és una persona que té un nivell d'educació alt, és més jove que els altres viatgers i gasta més diners durant la seva estada
- ▶ Les tendències al món mostren que la gent compra menjar de millor qualitat i que cuida més la seva salut
- ▶ L'emergència de canals de TV de cuina amb caps de cuina coneguts, recolza el turisme gastronòmic i el menjar de qualitat
- ▶ S'espera que la gastronomia i l'enoturisme creixin, especialment en els "gegants adormits" de l'Índia i Xina, on es preveu que les classes mitjanes consumeixin cada cop més productes turístics
- ▶ S'estima un augment de la promoció de plats recomanats en restaurants i establiments de *haute cuisine*, en els indrets de restauració que ofereixin especialitats locals, en vinyes, i en els mercats de producció local de grangers i fabricants de formatges

Barcelona té una rica oferta de vi i cava per potenciar el desenvolupament de nous productes turístics i per ampliar l'oferta cap a la "destinació Barcelona" fora del centre

Tendències globals de futur

## Turisme d'Esport



## El turisme d'esports segueix una tendència important i és un segment amb oportunitats sòlides de creixement

- ▶ El turisme d'esport compta amb un creixement important a nivell internacional
- ▶ Es pot dividir en esports d'espectadors i esports participatius
- ▶ Els grans esdeveniments esportius segueixen tenint un paper molt important en el desenvolupament del turisme (p.e. les Olimpíades, les maratons)
- ▶ L'esport segueix sent un fenomen internacional que impulsa el turisme. La popularitat de clubs internacionals de futbol com el FC Barcelona continua atralant als turistes internacionals
- ▶ Aquesta tendència ve del canvi en les necessitats del turista que es preocupa més per la seva salut i el seu benestar
- ▶ A més, per respondre a aquest creixement del turisme actiu i d'aventura, alguns tour operadors s'han especialitzat en el turisme d'esport

La popularitat del museu del FC Barça és un exemple del desenvolupament d'un producte associat a un club esportiu que s'ha convertit en un dels museus més visitats de Barcelona

*Tendències globals de futur*

### Viatges curts (Escapades)



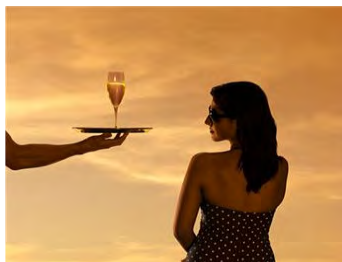
#### Els viatges curts per escapar i relaxar-se augmenten la seva competitivitat

- ▶ El ritme accelerat de la vida quotidiana seguirà desenvolupant-se en els pròxims anys, per tant, els consumidors patiran un augment de la pressió sobre el seu propi temps. En conseqüència, es preveu que els viatges curts incrementin la seva popularitat, ja que els negocis de turisme i viatges aprofitaran els viatges curts per oferir una extensa gama d'opcions als consumidors per a què es prenguin un respir en les seves vides, cada cop més ocupades.
- ▶ Els proveïdors del sector continuaran oferint paquets "d' escapada" per a estades curtes i hi haurà una demanda forta per a ponts de 3 dies per a aquells viatgers que disposen de poc temps lliure
- ▶ Aquest viatge gasta més diners durant la seva estada i busca també productes de més alt nivell
- ▶ Per a aquestes escapades curtes, el més probable és que la seva publicitat es limiti només a Internet
- ▶ S'han desenvolupat molt a Europa les ofertes de cap de setmana a ciutats – paquets de "City Break" i Cap de Setmana

Barcelona ha de continuar aprofitant el creixement dels viatges curts oferint al seu públic objectiu noves vivències enriquidores

*Tendències globals de futur*

### Turisme d'alt nivell



#### Menys vacances però d'alt nivell

- ▶ La vida cada cop més activa i menys temps per a si mateix fa que les tendències de futur comportin que el viatger inverteixi més diners en productes i serveis de luxe
- ▶ El viatger vol gaudir de les seves vacances més curtes al màxim i deixar-se endur
- ▶ És una manera d'oblidar-se de l'estrès i de la vida agitada i plena de limitacions de cada dia
- ▶ Per exemple, l'emergència dels spa de ciutat i dels spa per a passatgers en els aeroports, mostren la tendència del consumidor a la necessitat d'aquests moments privilegiats i ràpids de desconexió de la seva vida frenètica

Barcelona té la oportunitat de crear més productes d'alt nivell i atraure a gent amb més poder adquisitiu

Tendències globals de futur  
Turisme "Staycation"

**STAYCATION**

**Tornar als meus orígens**      **estil i sabors locals**

**orgull cívic**      **tornar a l'essència**

Comprar productes locals      **Confiança en el "local"**

*Tornar a la meua regió*

Gaudir de les vacances a casa teua

- ▶ La crisi financera, l'atur i els creixents preus de la gasolina han donat lloc a la popularitat del *Staycation*
- ▶ Es tracta de fruitar de les vacances des de casa, realitzar excursions pels voltants i redescobrir la seva pròpia ciutat com a turista
- ▶ Aquest fenomen ha incrementat el turisme domèstic en general
- ▶ Es creen nous productes i infraestructures específiques per satisfer un segment de mercat
- ▶ Orgull en la identitat local, la pertinença a una comunitat i l'orgull cívic exerceixen un influx important en el concepte "staycation"

Barcelona té capacitat per oferir productes als Barcelonins, als Catalans i als Espanyols

Tendències globals de futur  
Turisme de Nostàlgia



Nostàlgia per tornar al passat

- ▶ L'element de nostàlgia es pot apreciar, avui en dia, en molts tipus de consumidors que busquen els valors d'un passat idealitzat
- ▶ En turisme, es veu una creixent demanda en re visitar països i ciutats amb els quals existeix una associació sentimental, en comptes d'experimentar un indret nou
- ▶ A UK, el 90% dels viatges es realitzen a llocs ja coneguts, sent la primera raó, reviu experiències de la joventut
- ▶ Madrid, Barcelona, Roma i Florència són les destinacions més populars per a aquest segment de mercat
- ▶ Altres experiències turístiques que es sumen són el turisme històric, antropològic i la recerca d'autèntiques trobades culturals amb les persones del lloc

Barcelona pot desenvolupar productes que convidin a la gent a tornar a la ciutat on han viscut experiències de joventut (estudiants o motxillers)



Tendències globals de futur

### El desenvolupament de les connexions a Europa a través de les ferrovies



\*Font: Fundacion Metropoli, Building the European Diagonal, 2008

**El projecte "Diagonal" transformarà l'accessibilitat i la proximitat de les ciutats mediterrànies clau, incloent Barcelona**

- ▶ El projecte "Diagonal" explora com les ciutats regionals del sud d'Europa poden cooperar posant en comú xarxes físiques, les quals inclouen aeroports, autopistes i ports, però principalment trens d'alta velocitat
- ▶ La "Diagonal" es traduirà en noves connexions de tren d'alta velocitat entre Barcelona, Madrid, Lisboa, Marsella i Milà per el 2025
- ▶ Consideracions de sostenibilitat a part, frenar el tràfic d'automòbils en les ciutats i millorar les xarxes de transport públic local i regional facilitarà una major accessibilitat general per els trajectes de fins 550 – 800 km
- ▶ La futura configuració del sistema de tren d'alta velocitat al 2025 permetrà a 135 milions de persones accedir a la regió d'Europa en menys de quatre hores a las ciutats incloses a la Diagonal, en comparació amb els 86 milions atesos pel transport aeri

**El projecte "Diagonal" serà una oportunitat per a Barcelona per aprofitar-se d'un major mercat regional, així com brindar oportunitats per a nous circuits de turisme a Europa**

Tendències globals de futur

### Aerolínies de baix cost i companyies ferroviàries noves



**Les LCC han pogut seguir el seu creixement anticipant-se i responent a les necessitats bàsiques dels seus clients i ampliant contínuament les seves rutes**

- ▶ Les LCC han seguit creixent tot i l'estancament en la indústria aèria degut a la falta de confiança dels consumidors i les pujades de preu dels combustibles
- ▶ Els viatgers de negocis es converteixen en un objectiu principal de les LCC per la pressió de les empreses en reduir les seves despeses. Això ha provocat grans canvis, com el llançament de tarifes més flexibles, permetent que els viatgers facin canvis quan sigui necessari
- ▶ Les LCC també s'han enfocat als viatges de baix cost de luxe: pot semblar una contradicció, però aquest nou concepte ha permès que companyies com Virgin America i JetBlue atreguin gran quantitat de consumidors amb una oferta més còmoda i serveis superiors a preus accessibles

**Les innovacions en el sector aeri i les noves rutes ferroviàries són oportunitats per atreure nous públics i mercats a Barcelona**

*Tendències globals de futur*  
**Tendències de MICE**



#### Reunions més curtes i ús de noves tecnologies

- ▶ Els volums de negoci del mercat de reunions i esdeveniments estan estretament alineats amb els resultats dels sectors industrials clau que creen la major demanda pels nostres serveis i instal·lacions (farmacèutics, automoció, serveis financers, TI...)
- ▶ La importància dels mercats emergents i de la majoria de les economies BRIC no pot sobreestimar-se
- ▶ L'ús de noves tecnologies per a mètodes alternatius de reunions com webinars, videoconferències, teleconferències, ... s'estan tornant més populars
- ▶ L'ús creixent de xarxes socials tant des d'una perspectiva de màrqueting com per a la millora per establir contactes i per informar-se seran les claus del triomf de reunions futures

Les economies BRIC, la imatge d'innovació i les noves tecnologies són oportunitats per atreure nous segments de MICE a Barcelona

## D. Segmentació per Estils de Vida

El present apartat exposa una segmentació turística per estils de vida i les oportunitats que les mateixes suposen per a Barcelona.

Els estils de vida s'han tornat més similars en el pla internacional, donant lloc a la necessitat de segmentar els mercats potencials mitjançant la selecció de comportament i estil de vida, en lloc de centrar-se només en la segmentació geogràfica i demogràfica tradicional.

Segmentar per estils de vida suposa una oportunitat estratègica per Barcelona en la mesura que permet, combinat amb variables territorials i sociodemogràfiques, una aproximació més acurada per tal de satisfer i millor les necessitats i preferències dels visitants.

*Segmentació: Estils de vida*



## Màrqueting Annex

## Segment 1

## "Mima'm"



*"M'encanta trobar un hotel de primera categoria (al millor preu) per poder relaxar-me i gaudir de les meves vacances sense estar-me de res des del principi"*

Estimada Mare,

¡L'hotel on m'estic allotjant és fabulós! Súper elegant i ben situat! ¡M'han fet un massatge de xocolata i m'ha encantat! Has de veure que encantadora és aquesta ciutat, i el menjar, un regal pels sentits. Me'n recordaré de portar-te el teu vi favorit.

¡He de marxar! Ara aniré de compres per Gràcia.

T'escriré més tard,

Gaby

## Comportament dels viatgers

- ▶ Es senten atrets per la moda, el luxe i l'estil
- ▶ L'hotel és una part molt important de l'experiència de les vacances, i prefereixen hotels de luxe
- ▶ Els agrada anar cada cop a un lloc diferent, però no els agrada sortir-se de la normalitat
- ▶ Reserven per Internet si els és possible, els agrada obtenir detalls com ara fotos dels hotels i destinacions abans de reservar i sempre busquen la millor oferta
- ▶ Els agrada ser mimats, descansar, entretenir-se durant les vacances i invertir en productes de luxe
- ▶ Els agrada tenir activitats organitzades quan arriben al destí

## Perfils possibles

- ▶ DINKS
- ▶ SINKS
- ▶ Baby Boomers
- ▶ Generació Swing

## Tendències de consum probables

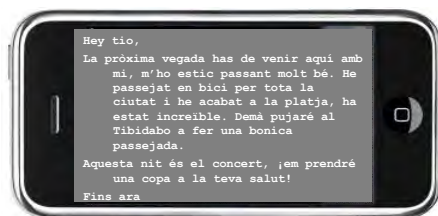
- ▶ Escapades breus
- ▶ Turisme de Salut i Benestar
- ▶ Vi i gastronomia
- ▶ Turisme d'esports
- ▶ Turisme verd
- ▶ Turisme de luxe
- ▶ Turisme de nostàlgia

## Segment 2

## Esperit aventurer



*"M'encanta la idea de sortir-me del comú, fer el que vull durant unes vacances actives i emocionants"*



Hey tio,  
La pròxima vegada has de venir aquí amb mi, m'ho estic passant molt bé. He passejat en bici per tota la ciutat i he acabat a la platja, ha estat increïble. Demà pujaré al Tibidabo a fer una bonica passejada.  
Aquesta nit és el concert, ¡em prendré una copa a la teua salut!  
Fins ara

## Comportament dels viatgers

- ▶ Pensen que viatjar és l'oportunitat perfecta per a desafiar-se a ells mateixos
- ▶ Són més actius i esportistes que la resta dels segments
- ▶ Són més propensos a explorar els carrers d'un centre històric, agafar un kayak i observar als pescadors locals o realitzar una caminada per un camí històric
- ▶ Tendeixen a visitar llocs poc coneguts i freqüentats
- ▶ Forta aversió a agafar un paquet de vacances
- ▶ Les principals fonts de recerca són guies de viatge, després de llocs d'hotels i d'aerolínies
- ▶ El tipus d'allotjament és, generalment, hotels de gama mitja a baix cost

## Perfils possibles

- ▶ DINKS
- ▶ SINKS
- ▶ Generació Y

## Tendències de consum probables

- ▶ Escapades breus
- ▶ Turisme d'esports i esdeveniments
- ▶ Turisme verd

## Segment 3

## Buscadors de cultura



Estimat Sam,

He descobert la taberna més amagada de Barcelona, plena de gent local. M'encanta observar a la gent d'aquí, és molt diversa. ¡Ara aniré a la Boqueria a comprar menjar fresc de camí al Parc de la Ciutadella per fer un picnic!

Tan de bo estiguessis aquí.  
¡Et trobo alaltar!

T'estima,  
Laura

## Comportament dels viatgers

- ▶ Viatjar és una part important del seu estil de vida i els agrada considerar-se a ells mateixos com a viatgers experimentats
- ▶ Intenten anar cada cop a una destinació diferent i consideren important entendre la cultura i la gent local dels llocs que visiten
- ▶ Els agrada conèixer cultures, història i estils de vida diferents i es senten còmodes en destinacions on no parlen l'idioma local
- ▶ Les principals fonts de recerca són llocs d'Internet d'aerolínies, d'hotels i guies de viatge
- ▶ Prefereixen reservar el seu viatge per Internet
- ▶ Prefereixen allotjar-se en pensions, B&B, hotels boutique o hotels econòmics

## Perfils possibles

- ▶ DINKS
- ▶ SINKS
- ▶ Baby Boomers
- ▶ Generació Swing

## Tendències de consum probables

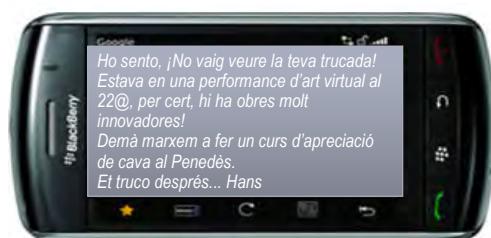
- ▶ Viatger ecologista
- ▶ Cultura creativa
- ▶ Turisme nostàlgic
- ▶ Escapades breus
- ▶ Vacances culturals
- ▶ Tornada a les arrels: visitar família i amics

## Segment 4

## Pioners en tendències



"Viajar pel món és part de la meua vida i també m'ajuda a definir la meua personalitat"



## Comportament dels viatgers

- ▶ Es consideren a ells mateixos com a veritables viatgers del món i viatjar és una part integral del seu estil de vida
- ▶ Estableixen tendències i s'interessen per l'estil, disseny i noves tecnologies
- ▶ Comprendre diferents cultures i indrets és part essencial de la vida per a aquest Segment
- ▶ S'interessen per l'arquitectura, la història i la cultura
- ▶ Es senten més còmodes quan viatgen a països on no parlen l'idioma local (en comparació amb la resta de Segments)
- ▶ Són independents i organitzen els seus propis viatges, preferentment per Internet
- ▶ Alt poder adquisitiu, inverteixen bona part dels seus ingressos en viatjar, de tots els segments són els que es fixen menys en els preus

## Perfils possibles

- ▶ DINKS
- ▶ SINKS
- ▶ Baby Boomers

## Tendències de consum probables

- ▶ Viatger ecologista
- ▶ Turisme del Benestar
- ▶ Turisme de luxe
- ▶ Turisme de nostàlgia
- ▶ Viatger cultural
- ▶ Breus escapades
- ▶ Turisme gastronòmic i enoturisme

## Màrqueting Annex

## Segment 5

## Criatures d'Hàbits



*"Una vegada trobo el meu lloc de vacances perfecte, m'agrada tornar cada any per reconnectar amb els meus amics i seguir explorant"*

Hola Pare,

La tieta Montse està bé i els nens li han agafat molt afecte. Li he ensenyat al Xiris tots els meus llocs preferits de quan estudiava aquí, és increïble com ha canviat la ciutat. Tot i així, encara conserva el mateix encant de la Barcelona de la que em vaig enamorar.

Anirem a donar un voltaper Sarrià i més tard a sopar al restaurant nou que ens vas recomanar.

Amb afecte,  
Mary

## Comportament dels viatgers

- ▶ Els agrada tornar a llocs que ja coneixen i busquen vacances que millorin el seu benestar
- ▶ Gaudixen i controlen la recerca i planificació del seu viatge
- ▶ Les principals fonts d'informació són el boca a boca, llocs d'Internet d'hotels, d'aerolínies i guies de viatge
- ▶ Acostumen a allotjar-se en hotels de categoria mitjana i són propensos a quedar-se a les cases d'amics i familiars, llogar apartaments o a B&B

## Perfils possibles

- ▶ Família
- ▶ Baby Boomers
- ▶ Generació Swing

## Tendències de consum probables

- ▶ Escapades breus
- ▶ Llargues temporades
- ▶ Turisme de Salut i Benestar
- ▶ Turisme de nostàlgia

## Segment 6

## Caçadors de gangues



*"M'agrada viatjar, però necessito la tranquil·litat de saber que un expert m'ha ajudat a escollir la destinació perfecte i a planejar un itinerari sense imprevistos"*

Estimat Yin,

Ray i jo ho estem passant bé, l'hotel està ben situat i és molt còmode, no ens hem de preocupar de res, com va dir l'agent de viatges.

Ahí vam agafar el bus turístic i vam veure tots els llocs de major interès, avui pensem relaxar-nos a la platja i esperem bronzajar-nos ☺.

¡No m'oblidare de la teva samarreta del Barça!  
Salutacions,  
Vivian

## Comportament dels viatgers

- ▶ No consideren el viatge una part important del seu estil de vida
- ▶ Aversió al risc, l'aspecte més important de les vacances és la seguretat
- ▶ Prefereixen veure els llocs de major interès turístic
- ▶ No estan particularment interessats en veure i fer moltes coses durant les vacances i no creuen que és important conèixer la cultura local
- ▶ Prefereixen passar les vacances descansant tot el dia, els agrada menjar, beure i prendre el sol
- ▶ Prefereixen reservar a través d'experts i s'inclinen per escollir ofertes i ocasions
- ▶ Per a ells és més important la comoditat i el preu que la destinació en si

## Perfils possibles

- ▶ DINKS
- ▶ Baby Boomers
- ▶ Generació Swing



































## Tendències de consum probables

- ▶ Turisme de Salut i Benestar
- ▶ Breus escapades
- ▶ Llargues temporades

## Màrqueting Annex

Segmentació: Estils de vida

### Creuament de perfils

	"Mima'm"	Esperit aventurer	Buscadors de cultura	Pioners en tendències	Criatures d'Hàbits	Caçadors de gangues
Generació Y						
Generació X Solters (SINKS)						
Generació X DINKS						
Diversió en família						
Baby boomers						
Swingers						



Alt



Mitjà



Baix

## E. Propostes de campanyes de promoció

A continuació s'exposen exemples de campanyes de promoció proposades per l'empresa Tourism & Leisure (Europraxis) en el marc del projecte **"Les Bases Estratègiques del Pla de Màrqueting Turístic de Barcelona"** encarregat per l'Oficina del Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona 2015.

*Campanyes de promoció*

### Proposta per a campanyes de promoció

Campanya de promoció	Objectius estratègics
"Sóc turista, soc ciutadà"	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Desmuntar els estereotips sobre la imatge del turista</li><li>▶ Explicar la història de Barcelona, que és la suma de moltes experiències viscudes tant pels ciutadans com pels turistes</li><li>▶ Canviar el concepte de turista. El turista no es només gent de fora, un turista és el que actua com a tal, que viu una ciutat</li><li>▶ Fer que el ciutadà redescobreixi la seva ciutat amb ulls de turista</li></ul>
Barcelona al palmell de la teva mà	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Mostrar una ciutat en que la informació de tots els serveis i productes estan a l'abast de la mà, a través de continguts digitals, dirigits de manera indiferent tant a ciutadans com a turistes</li><li>▶ Mostrar una ciutat connectada</li><li>▶ Mostrar una ciutat amigable que gràcies a les noves tecnologies es pot conèixer com el palmell de la pròpia mà</li><li>▶ Exemple de col·laboració de la marca Barcelona amb una altra marca global en una campanya de comunicació.</li></ul>



**Campanya: "Soc turista, Soc ciutadà"****Objectius i característiques**

Aquesta campanya persegueix varis objectius;

- ▶ Per una part pretén millorar la imatge del turista enfront el ciutadà de Barcelona, allunyant la imatge del turista de l'estereotip increpat dels últims anys
- ▶ Per altra banda pretén mostrar una ciutat com a suma de moltes altres ciutats, una ciutat que combina turisme cultural, d'esdeveniments, de sol i platja, gastronòmic, etc... cadascú recull peces d'un trencaclosques que conformarà la seva "pròpia història de Barcelona"
- ▶ Per últim, pretén canviar el concepte de turista com a algú de fora, un turista és el que actua com a tal, el que viu una ciutat, les seves atraccions, els seus museus, els seus restaurants, etc... dorm a un hotel, a un pis en el centre o a una ciutat dormitori de les afores... la ciutat és per tothom que la viu

S'utilitzen personatges cèlebres que s'autodefineixen com a turistes així com a personatges anònims que contenen la seva vinculació personal. Es planteja com a una campanya viva en la qual a través de xarxes socials (twitter, facebook, flickr) l'audiència pot ajudar a créixer la campanya, compartint la seva particular visió de la ciutat, explicant per què "és turista"... sigui ciutadà temporal o turista permanent de la ciutat i els seus voltants

**Campanya: Barcelona al palmell de la teva mà****Objectius i característiques**

Aquesta campanya persegueix varis objectius;

- ▶ Mostrar una ciutat en la qual la informació de tots els serveis i productes estan a l'abast de la mà, a través de continguts digitals – TOTA LA INFORMACIÓ DISPONIBLE
- ▶ Mostrar una ciutat connectada en la qual des de qualsevol punt es pot accedir a la informació (wifi, 3G, etc) – CIUTAT CONNECTADA
- ▶ Mostrar una ciutat si bé no petita, sí "abastable", jugant amb el sentit figurat del palmell de la mà – CIUTAT CÒMODA, ACCESSIBLE

Es pot combinar amb una campanya de promoció de regalar smart-phones a locals i turistes per a donar a conèixer la nova experiència mòbil de la ciutat

Campanyes de promoció

**Altres campanyes de promoció (exemples)**

Campanya de promoció	Objectius estratègics	Exemples
<b>La Barcelona verda</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Promocionar iniciatives que mostren que el turisme a Barcelona és sostenible i que les iniciatives turístiques es preocupen i milloren l'entorn</li> <li>▶ Definir iniciatives que associen de forma directa el producte turístic amb la iniciativa turística</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Projectes especials centrats en àrees específiques de sostenibilitat</li> <li>▶ Associar el comerç minorista amb les iniciatives d'hostaleria</li> <li>▶ Associar l'escola hotelera amb activitats turístiques</li> </ul>
<b>Històries de Barcelona</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Convidar tant a turistes com a residents a que expliquin la seva història personal i de la ciutat</li> <li>▶ També s'aplica a grups de persones, segments, estils de vida</li> <li>▶ La campanya hauria de personalitzar-se en funció dels segments estratègics clau</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ "La meva Barcelona"</li> <li>▶ "La nostra Barcelona"</li> <li>▶ "BCN, ciutat per a gent, no per a màquines... la ciutat humana"</li> <li>▶ "BCN...la teva història personal"</li> <li>▶ "BCN...la nostra ciutat"</li> </ul>
<b>La Barcelona desconeguda</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Descobrir la Barcelona que hi ha més enllà de les atraccions turístiques clàssiques, la Barcelona que ofereix experiències noves i diferents</li> <li>▶ Promocionar racons en barris que no són coneguts, promocionant quelcom especial</li> <li>▶ Els residents de Barcelona (famosos locals, les seves gentes, expatriats) comparteixen les seves experiències viscudes a la ciutat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ "Racons desconeguts...la meva Barcelona"</li> <li>▶ "Descobrir la meva Barcelona secreta"</li> <li>▶ "shhhhh...no ho diguis per allà, però el meu lloc favorit per .... és....."</li> <li>▶ Els barcelonins famosos contenen el que més els agrada fer a Barcelona</li> <li>▶ Els barcelonins comparteixen les seves opinions sobre per què els encanta Barcelona i el que més els agrada fer</li> <li>▶ Els expatriats (residents a BCN) comparteixen les seves experiències explicant les raons per venir a la ciutat i les seves activitats favorites</li> </ul>

Campanyes de promoció

**Altres campanyes promocionals (exemples)**

Campanya de promoció	Objectius estratègics	Exemples
<b>Fer pedagogia sobre el turisme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Demostra com el turisme comporta un valor afegit a la qualitat de vida dels residents</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ "Turisme = € + creació de treball"</li> <li>▶ Testimonis de com la gent es beneficia del turisme a nivell personal</li> </ul>
<b>"Sigues professional"</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Importància en la millora de la qualitat de servei en el sector</li> <li>▶ Control de qualitat i iniciatives creatives per incentivar un servei de qualitat (premi al/la millor cambrer/a de còctels, etc.)</li> <li>▶ Infondre un nou orgull i professionalitat dins del sector de la hostaleria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ "Parlo el teu idioma"</li> <li>▶ "Soc un professional"</li> </ul>

# Programa Adaptació del producte turístic

Adaptació de la cartera de productes

Adaptació dels principals sectors implicats

Barcelona recomana

ANNEX Programa Adaptació del producte turístic



## Adaptació de la cartera de productes

### Objectiu de l'actuació

Proposar la nova cartera de productes turístics per Barcelona 2015, tenint en compte la situació actual, el Model turístic proposat i la nova Visió 2020.

Al llarg del procés d'elaboració del Pla Estratègic ha sorgit de forma reiterada el gran atractiu que Barcelona posseeix com a destinació, així com la gran varietat de recursos i atractius turístics que ofereix.

Ara bé, l'increment de la competència fa necessari continuar adaptant i millorant la destinació i els productes oferts per tal de respondre a nous segments, nous mercats i nous hàbits de consum.

A la segona fase de desenvolupament del present Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona 2015, es va decidir endegar el que hem anomenat **"Bases Estratègiques de Màrqueting 2015"**, desenvolupat amb la col·laboració de la empresa Tourism & Leisure-Europraxis, sota la coordinació de l'Oficina del Pla.

### Recomanacions per l'adaptació de la cartera de productes -060201-

En aquest sentit, al document de les **Bases del Pla de Màrqueting, extractat en el Programa 05. Màrqueting**, es destaca la necessitat de focalitzar l'estratègia de futur en les tipologies amb més capacitat d'aportar valor a la destinació, identificant 19 tipologies de productes genèrics per a Barcelona.

Tipologia de producte	Definició	Tipologia de producte	Definició
Cultural: Patrimoni (material i immaterial)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Material: arquitectura, monuments, museus, espais urbans</li> <li>Immaterial: tradicions, festes, costums</li> </ul>	"Escapada urbana"	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creat per a estimular el interès en la ciutat i per convidar al visitant a conèixer la ciutat personalment. Normalment són viatges curts, dirigits a segments especials als quals els hi ofereixen productes i experiències particulars de la ciutat</li> </ul>
Cultural: Gastronomia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inclou els productes relacionats amb la gastronomia i els cultura del vi</li> </ul>	Educació	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirigit a persones que venen a realitzar estudis de grau i postgrau, Erasmus, intercanvis, cursos de cuina, idiomes, entre d'altres...</li> </ul>
Cultural: Programació	<ul style="list-style-type: none"> <li>Festivals, concerts, teatre, dansa, espectacles musicals, ...</li> </ul>	Gaïlesbià	<ul style="list-style-type: none"> <li>Una destinació d'acceptació social i amb producte específic per aquest col·lectiu</li> </ul>
Grans Esdeveniments	<ul style="list-style-type: none"> <li>Competicions, presentacions, festivals, grans concerts,</li> </ul>	Compres	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compres de tots tipus incloent moda, disseny, en totes les tipologies de comerç</li> </ul>
Esports	<ul style="list-style-type: none"> <li>Espectador i participant, tot tipus d'esports d'hivern i d'estiu (nàutic, futbol, esquí, golf, maratons)</li> </ul>	Luxe	<ul style="list-style-type: none"> <li>Productes exclusius per a un públic de alt poder adquisitiu</li> </ul>
Negoci (MICE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comprèn els productes de negocis, incentius, conferències i exposicions</li> </ul>	Benestar i Salut	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inclou des de productes de benestar (bellesa, spa) fins els productes mèdics (curació, rehabilitació)</li> </ul>
Creuers	<ul style="list-style-type: none"> <li>Port base: dormen a Barcelona</li> <li>En trànsit: no dormen a Barcelona</li> </ul>	Sol i Platja	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inclou tots els productes relacionats amb el gaudi de la platja i el front de mar</li> </ul>
Familiar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inclou turisme en família (pares amb nens, famílies monoparentals amb nens)</li> </ul>	Naturelesa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tots els productes relacionats amb la naturelesa (muntanya, casa rural, camp)</li> </ul>
Touring	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rutes o "tours" per zones, regions i varis països per tren, autobús o cotxe</li> </ul>	Verd	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tots els productes que promouen turisme sostenible (de conscienciació ecològica i de inclusió social)</li> </ul>
		Industrial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Patrimoni industrial que comprèn la tecnologia i el treball (antigues fàbriques, mines, magatzems)</li> </ul>

Font: Bases estratègiques del Pla de Màrqueting Turístic de Barcelona.  
Tourism & Leisurre pel Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona.

Tal com dèiem en el *Programa 5*, Barcelona té un bon equilibri pel que fa a la tipologia de productes, amb un gran pes dels seus productes en creixement i amb oportunitats per augmentar els cicle de vida en els productes madurs, suggerint focalitzar l'estratègia de producte en les tipologies amb més capacitat d'aportar valor a la destinació en el futur, tant econòmic com d'encaix amb el posicionament.

### Estratègia de Producte recomanada:

Es plantegen recomanacions pel que fa a la introducció, consolidació o millora del productes actuals.

Tipologia de producte	Estratègia de producte		
	2010	2015	Detalls
Patrimoni (Cultural)	▶ Estrella	▶ Estrella	
Negocis (MICE)	▶ Estrella	▶ Estrella	
Touring	▶ Estrella	▶ Estrella	▶ Innovar en el desenvolupament de noves línies de productes i serveis
Compres	▶ Estrella	▶ Estrella	
Creuers (per base)	▶ Estrella	▶ Estrella	
Educació	▶ Ninxols	▶ Ninxols	
Gai/Lesbià	▶ Ninxols	▶ Ninxols	▶ Enfocar-se en el valor diferencial de la destinació respecte aquests productes i en l'augment de la qualitat i quantitat de la oferta amb la finalitat d'enriquir el posicionament de la marca, augmentar el volum de mercat i la despesa turística
Escapada urbana	▶ Ninxols	▶ Ninxols	
Luxe	▶ Ninxols	▶ Ninxols	

**Font: Bases estratègiques del Pla de Màrqueting Turístic de Barcelona.**  
**Tourism & Leisure pel Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona.**

Tipologia de producte	Estratègia de producte		
	2010	2015	Detalls
Grans Esdeveniments	▶ Ninxols	▶ Estrella	▶ Producte estratègic per a posicionar Barcelona com a una destinació esportiva (des del municipi fins als Pirineus), ex. els Jocs Olímpics d'Hivern
Esport	▶ Ninxols	▶ Estrella	▶ Enfocar-se en l'augment dels ingressos turístics i el volum del mercat
Gastronomia	▶ Ninxols	▶ Estrella	▶ Enfocar-se en l'augment del volum del mercat
Benestar i Salut	▶ Incipients	▶ Ninxols	▶ Aprofitar el creixement d'aquest segment per a crear un producte ninxol d'alt rendiment ▶ Aprofitar les sinergies entre el turisme de salut (mèdic) de ciutat i productes de benestar complementaris fora de la ciutat
Programació Cultural	▶ Incipients	▶ Ninxols	▶ Atraure programació cultural de reconeixement internacional i d'alta qualitat ▶ Millorar la comunicació i promoció envers els visitants
Industrial	▶ Incipients	▶ Incipients	▶ Millorar la comunicació i promoció envers els visitants, especialment els ciutadans
Verd	▶ Incipients	▶ Incipients	▶ Estructurar i promocionar el producte per enriquir la marca Barcelona com a una destinació sostenible i atraure aquest públic
Familiar	▶ Incipients	▶ Complementaris	▶ Aprofitar la gran oferta d'allotjament "familiar" al Maresme i el Garraf per atraure aquest públic a la destinació
Naturalista	▶ Incipients	▶ Complementaris	▶ Estructurar i promocionar el producte per enriquir la marca Barcelona com a una destinació de natura i atraure aquest públic
Sol i Platja	▶ Complementaris	▶ Complementaris	▶ Aprofitar la gran oferta d'allotjament de platja al Maresme i el Garraf per atraure aquest públic a la destinació
Creuers (en trànsit)	▶ Complementaris	▶ Complementaris	▶ Mantenir o reduir el número de turistes de creuers en trànsit

**Font: Bases estratègiques del Pla de Màrqueting Turístic de Barcelona.**  
**Tourism & Leisure pel Pla Estratègic de Turisme de la ciutat de Barcelona.**

## **Pla de desenvolupament de nous productes turístics per a la destinació Barcelona -060202-**

Caldrà, a partir d'ara, i en el marc del desenvolupament del Pla de Màrqueting 2015 proposat en el *Programa 05*, elaborar un Pla de desenvolupament de nous productes turístics per a la Destinació Barcelona.

Aquest Pla haurà de tenir en compte les indicacions estratègiques exposades en aquest capítol (nova matriu 2015), el conjunt de recursos actuals i potencials recollits en els documents annexes<sup>1</sup>, les noves centralitats urbanes destacades en el *Programa 04* i les propostes incloses en el *Programa 01. Destinació Barcelona*, per tal de millorar, innovar i desconcentrar l'activitat turística actual.

**Responsable:** Turisme de Barcelona

**Agents implicats:** Promoció Territorial i Turisme, gremis i associacions

**Calendari execució:** 2010-2011

---

<sup>1</sup> Al final d'aquest programa s'adjunten els annexos "*Àrees d'interès, recursos i atractius turístics potencials de Barcelona*" i "*Recull de fitxes de recursos de Districtes*", elaborats i coordinats per l'Oficina del Pla, amb la col·laboració dels Districtes de la ciutat.

## Adaptació dels principals sectors implicats

### Objectiu de l'actuació

Afavorir l'adaptació dels diversos sectors implicats en el turisme a la nova Visió i Model turístic.

En el marc del programa d'adaptació del Producte turístic, esdevé convenient disposar d'una línia d'actuació que reculli tot aquell conjunt d'orientacions cap als diferents sectors relacionats amb el turisme que han sorgit al llarg del procés d'elaboració del Pla per tal d'adaptar els mateixos al Model i Visió proposada.

No es pretén, doncs, proposar mesures per tal de millorar la competitivitat dels diferents sectors vinculats amb el turisme a Barcelona (cosa que, per altra banda, contribueix diversos dels programes plantejats en el present Pla), sinó més aviat orientacions per tal d'adaptar la seva dinàmica als valors associats al nou Model i Visió pel turisme a Barcelona.

L'adaptació al model de ciutat, la insuficient coordinació entre sectors (turisme i cultura, turisme i comerç...), la manca de "vocació turística" d'alguns sectors no exclusivament turístics com la cultura, o la manca de sensibilitat cultural que de vegades existeix per part dels comercialitzadors i promotors turístics, són alguns exemples del camí en el que cal treballar en els propers anys.

Les orientacions que aquí es presenten, s'agrupen en tres línies: aquelles de caràcter transversal i que per tant fan referència al conjunt de sectors que conformen la indústria en general (060301. *Indústria turística*); aquelles que fan referència als diferents sectors en particular (060302. *Sectors*) i una proposta d'actuació específica que fa referència a la necessitat de fomentar i premiar l'excel·lència de les empreses i serveis (060303. *Barcelona Recomana*).

### Indústria turística -060301-

S'exposen, a continuació, aspectes de caràcter transversal que incideixen en el conjunt dels sectors implicats en el turisme. Són considerats com a clau en el marc del Model de turisme proposat, ja que es tracta d'aspectes imprescindibles per tal de fer realitat la Visió 2020 i contribuir a la competitivitat de la destinació i la dels sectors vinculats.

- > Afavorir el desenvolupament de **programes de qualitat** a tots els sectors implicats (*Programa 11. Suport i partenariat amb la indústria*).
- > Afavorir l'**excel·lència en el servei** a través d'una millora del professionalisme a la indústria turística. Més i millor formació (tant pel que fa a les actituds com les aptituds) i una millora de les condicions laborals han de permetre, també, un



millor desenvolupament de carreres professionals de llarg recorregut, permetent la consecució d'uns majors estàndards de servei a la indústria (*Programa 09. Professionalització*).

- > Afavorir la millora del **nivell d'idiomes**, especialment entre els col·lectius amb contacte amb el públic.
- > Afavorir la implantació de les **noves tecnologies** a l'indústria turística, tant per la millora de la gestió com per una millor adequació als nous hàbits i usos dels visitants (*Programa 11. Suport i partenariat amb la indústria*).
- > Afavorir l'adopció de la **cultura de la innovació** com a motor fonamental de la millora de la competitivitat i la supervivència a llarg termini (*Programa 11. Suport i partenariat amb la indústria*).
- > Afavorir la incorporació progressiva de **criteris de RSC** (Responsabilitat Social Corporativa) al conjunt dels sectors (*Programa 08. Sostenibilitat Ambiental*).
- > Afavorir l'adopció de mesures que facilitin la **accessibilitat** dels visitants amb disminució, ja sigui física, psíquica o sensorial.
- > Fomentar la cultura de la **cooperació i coordinació entre sectors** diversos per tal de millorar el producte global, més enllà de les millores sectorials.

### Allotjament -060302-

L'allotjament és una peça bàsica pel desenvolupament del turisme. Barcelona disposa, avui dia, d'una de les millors i més competitives ofertes hoteleres d'Europa, ben dimensionada quant a número i varietat. El fort creixement donat en els darrers anys s'ha vist reduït per la crisi internacional, tot i que encara hi ha força projectes en cartera.

El sector dels apartaments (anomenats Habitatges d'Ús Turístic des de la darrera llei catalana que els regula) ha suposat un fort creixement, en línia amb el creixement turístic de la ciutat, venint a cobrir un vuit de mercat en comparació amb d'altres ciutats. Ara bé, el seu creixement, de vegades descontrolat, de vegades al·legal, ha fet força mal al sector fins el punt d'estar, molts cops, estigmatitzat per part de l'opinió pública en general.

- > El sector hotelier i les administracions haurien de col·laborar estretament per tal d'ordenar el desenvolupament futur de l'oferta de la ciutat, **afavorint la desconcentració i la diversificació de l'oferta**.
- > Cal afavorir la **innovació hotelera de la destinació** amb la implantació de cadenes i establiments hotelers singulars. Hotels innovadors en l'àmbit medi ambiental, hotels relacionats amb el disseny o hotels temàtics, podrien afegir nous elements d'atractiu a la destinació.
- > Afavorir l'**especialització i adequació de l'oferta hotelera per a segments de demanda específics** com el públic familiar, llarga estada, adults, establiments de categories econòmiques, etc.
- > Els establiments hotelers, com a principals generadors d'ocupació de l'activitat turística, haurien d'adoptar **mesures de responsabilitat social corporativa** que

ajudarien a una major i millor visibilització social dels beneficis que comporta el turisme per la societat.

En aquest sentit, bones pràctiques medi ambientals, com per exemple l'adopció de certificacions de responsabilitat medi ambiental, o socials, com la contractació preferent de part del personal en proximitat (del barri), millorarien la imatge social del sector i de la destinació en el seu conjunt.

- > En les noves zones i nodes de desenvolupament urbà s'haurien d'incorporar els **hotels com un dels elements clau** sobre els que articular el desenvolupament turístic de les noves àrees.
- > Desenvolupar tots els mecanismes per l'estricta compliment de la normativa turística per part dels Hotels, Habitatges d'Ús Turístic, Albergos i altres tipus d'allotjaments. En aquest sentit, resulta prioritària la **regularització i control de l'oferta dels HUT's** d'acord a les noves normatives.
- > En les zones i barris de trama urbana compacta, incorporar en els instruments de planificació d'usos territorials mesures per **evitar la coexistència d'usos turístics en una mateixa finca amb veïns**. Aquesta mesura té per objecte evitar el principal efecte negatiu dels apartaments o Habitatges d'Ús turístic.
- > Desenvolupar, conjuntament amb el sector, **mesures per tal de valoritzar socialment el sector dels Apartaments** i evitar la seva estigmatització.
- > Contemplar l'**ordenació i tipificació d'altres tipologies d'allotjaments**, com els hostels, albergos, residències, etc., que aporten un nombre considerable de places d'allotjament per a segments específics de demanda com els joves, els visitants de llarga estada, etc.

### Receptiu, guies i transport turístic -060303-

El negoci d'organitzar, proposar i fer realitat la visita en destinació és una peça clau de la cadena de valor turística i una de les que té més marge de millora per tal d'adaptar la situació actual a la desitjada.

El sector de les agències de viatge receptives, DMC's (*Destination Management Companies*), els guies i el transport turístic són actors clau per aconseguir una millor gestió dels fluxos (grups) a la ciutat, donada la seva experiència, incidència i capacitat logística.

- > Impulsar **plataformes de coordinació** entre operadors de viatges i visites a la ciutat (tant programadors com transportistes), les àrees implicades de l'Ajuntament i Turisme de Barcelona per tal de planificar i coordinar el que podem anomenar el portfoli i característiques bàsiques de les visites organitzades a la ciutat (veure *Programa 13. Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística*).
- > **Racionalitzar el moviment d'autocars turístics** a la ciutat, especialment pel que fa referència als llocs especialment "conflictius" donades les seves característiques viàries i/o grau de saturació. A partir del replantejament del modus de visita, establir, de comú acord amb totes les parts, zones i espais només accessibles a peu o amb transport públic.

- > Adoptar la **nova cultura de gestió d'espais turístics saturats o d'alta densitat** proposada al *Programa 13. Gestió municipal dels efectes de l'activitat turística*, on les pre-reserves d'accés i la gestió de fluxos en són una peça clau.
- > Fomentar un **nou "catàleg" d'excursions** (rutes i visites) a la ciutat dirigit als excursionistes que harmonitzi els interessos de la demanda, els operadors i guies i la problemàtica de la congestió a determinades zones.
- > Fomentar **rutes i visites prioritàries** per la novetat de les propostes, la capacitat de explicar una Barcelona més enllà dels tòpics i que afavoreixi la desconcentració.
- > Fomentar els **desplaçaments a peu, l'ús del transport públic** i la bicicleta per les visites a la ciutat.
- > Introduir millores en els **relats turístics** de ciutat que s'expliquen als visitants per part dels col·lectius generals de guies (oficials o no) i receptius, entre d'altres, per tal de no caure en una banalització de les identitats de Barcelona i l'existència de relats no compartits amb la ciutadania (veure actuació *0701 BCN? Barcelona centre d'interpretació*).

### Creuers -060304-

El turisme de creuers és un dels segments que més ha crescut a Barcelona en els darrers anys, arribant a superar els dos milions de creueristes anuals i convertir el Port de Barcelona en el primer del món, fora del Carib.

Avui dia, Barcelona és una referència internacional en el negoci dels creuers. Molts sectors de la ciutat en surten beneficiats (hotels, comerços, restaurants...). Ara bé, aquest creixement tan important suposa, també, certes disfuncionalitats a la ciutat derivades fonamentalment de la forta concentració de creueristes en trànsit en un espai reduït de temps a la ciutat.

Veure *Programa 04*, en el que s'hi exposen referències de l'activitat dels creuers a l'hora de tractar del Port de Barcelona.

- > Treballar per la racionalització del trànsit de creuers que arriben al Port de Barcelona, afavorint la màxima **desestacionalització i distribució al llarg de tota la setmana i tot l'any**.
- > Potenciar els creuers que utilitzen la ciutat com a **port base** (embarquen i/o desembarquen a Barcelona).
- > **Limitar el creixement del nombre de creuers en trànsit**, amb l'objectiu d'assegurar la sostenibilitat a llarg termini d'aquesta activitat, gestionant i reduint els impactes que generen sobre la ciutat.
- > Incorporar els gestors del Port en les estructures de **promoció turística** de la ciutat.
- > Formalitzar **taules de treball** entre el Port, l'Ajuntament, Turisme de Barcelona guies, organitzadors de visites i operadors de creuers, per tal d'estudiar mesures que minimitzin els impactes negatius a la ciutat (trànsit i aglomeracions) i establir

propostes de visita a la ciutat més coherents amb el temps disponible dels creueristes en trànsit.

### **Turisme i negocis -060305-**

Barcelona presenta una estructura, quant a motius de visita, bastant equilibrada entre el que podem anomenar turisme d'oci i el turisme professional, del que el turisme de negocis suposa una part molt considerable.

La tradició de Fires, Congressos, incentius i presentacions empresarials de Barcelona ha portat a la ciutat al capdavant de la majoria de rànquings internacionals. Congressos amb més de 30.000 assistents no són una excepció a Barcelona, on la capacitat d'organització, els bons accessos, l'atractivitat de la ciutat en general i la qualitat dels equipaments ho permeten. Barcelona disposa de bona "tecnologia" per a la captació i gestió d'esdeveniments de tota mena. Ara bé, l'atractiu d'aquests segments els converteix en molt desitjables i la competència entre ciutats esdevé cada cop més forta.

Per altra banda, el client individual relacionat amb "els negocis a la ciutat" és també un segment poc treballat "turísticament" on hi ha força camí per a recórrer.

- > Impulsar la millora dels mecanismes de **coordinació dels esdeveniments** que tenen lloc a la ciutat, a partir de l'establiment del Centre municipal d'operacions de caràcter permanent, proposat en el *Programa 13*.
- > Afavorir l'**establiment de seus empresarials, centres d'investigació i seus d'institucions de referència internacional**, per la seva capacitat de generació de visitants de negocis i de la millora de posicionament de la ciutat que generen.
- > Oferir la capacitat, infraestructura i xarxa de serveis de la ciutat per organitzar esdeveniments, generant un **catàleg de suport públic als esdeveniments locals, nacionals i internacionals**.
- > Afavorir l'**adaptació dels horaris de serveis i equipaments d'oci** a les necessitats específiques dels visitants de turisme de negocis de la ciutat.
- > Impulsar l'**oferta d'entreteniment** dirigida especialment al segment individual de negocis

### **Turisme i comerç -060306-**

Barcelona compta amb una àmplia i diversa oferta comercial de qualitat que s'adreça indistintament a residents i visitants. Les característiques de la trama urbana faciliten el passeig i les compres, ja sigui al llarg dels diversos eixos comercials, com en els mercats i centres comercials. El comerç defineix bona part dels trets de la vida urbana que coneix el visitant i esdevé un element diferenciador de primer ordre entre les diferents ciutats.

- > Impulsar **Plans de millora del comerç a nivell de barri**, de forma paral·lela al desenvolupament de nous atractius turístics. Pel comerç tradicional, adreçar-se també al turisme pot significar una singularització de la seva oferta i una millora competitiva del comerç de proximitat i originari de la ciutat.

- > Cercar fórmules que preservin els **establiments comercials de caràcter identitari**, tant des de la perspectiva del patrimoni artístic o paisatge urbà, com des de la pròpia activitat comercial.
- > Incorporar en la promoció turística de la ciutat els **mercats i els eixos comercials de barri**, afavorint la diversificació i desconcentració d'usos del territori.
- > A través de la creativitat i la innovació **fomentar nous productes** vinculats a l'artesania, els oficis tradicionals, la gastronomia i la cultura catalana **com a objectes de record o souvenirs** que s'identifiquin amb la cultura de la ciutat.
- > Continuar potenciant els **sistemes de devolució d'impostos** en la pròpia ciutat als visitants estrangers de fora la Unió Europea per tal d'incentivar les compres.
- > A partir del model de comerç que defineix el marc legislatiu i que caracteritza el comerç de la nostra ciutat, **afavorir la seva adaptació progressiva a les necessitats i usos turístics**.

### Turisme i restauració -060307-

De la mateixa manera que altres sectors, el de la restauració no és un sector dirigit exclusivament als visitants. Ara bé, cada cop més, tot allò relacionat amb la gastronomia, "el bon menjar" i les denominacions d'origen conformen un recurs més apreciat.

La gastronomia de Barcelona i Catalunya en general ha adquirit, en els darrers anys, una merescuda fama internacional. El menjar es converteix, a part d'un complement necessari del viatge, de manera creixent, en objecte prioritari del mateix.

Disposar d'una bona oferta gastronòmica, accessible, singular i professional és quelcom irrenunciable que dóna valor i diferenciació a la destinació.

- > Afavorir la generalització d'una **cultura de qualitat del servei i d'excel·lència en l'atenció al client** en els establiments de restauració de la ciutat.
- > Impulsar l'oferta de restauració que afavoreixi un **millor coneixement de la cultura gastronòmica** i dels productes amb denominació d'origen i de qualitat, als visitants de la ciutat.
- > Fomentar les **plataformes de coordinació local** (per exemple, "**Barceloneta cuina**"), per tal de proposar ofertes diferenciades.
- > Continuar incorporant en la **promoció turística** de la destinació aquells **restaurants gastronòmics** que compten amb reconeixement internacional i tenen capacitat per ajudar a un posicionament de la ciutat lligat amb la singularitat i la qualitat, i a la vegada, atraure visitants.
- > Fer de la cultura i oferta gastronòmica de Barcelona una **peça clau del seu posicionament internacional**, amb valors lligats a la salut, la qualitat i la diferenciació.

**Turisme i cultura -060308-**

En la *Diagnosi Estratègica* ja s'assenyalà la importància de la cultura en les motivacions que té el visitant a l'hora d'escollir Barcelona com a destinació. Cultura i turisme són estratègies centrals i complementàries de la ciutat. Tanmateix, s'observa una insuficient cooperació entre els agents turístics i els culturals que reverteixi en una millora mútua.

- > > Implicar els **agents culturals en la governança** de l'activitat turística.
- > Desenvolupar **plataformes permanents de coordinació i cooperació** entre els agents turístics i els gestors culturals.
- > Com a públic potencial, la programació cultural ha de tenir en compte també als visitants que rep la ciutat. Hi ha diversos aspectes a millorar, com per exemple la comunicació i difusió, així com facilitar informació per a la reserva prèvia d'entrades o localitats. S'han de desenvolupar també **noves plataformes de comercialització cultural** que arribin als canals de comercialització del turisme.
- > Afavorir una millor coordinació dels esforços dels **promotors d'esdeveniments culturals** i els responsables de la **promoció turística** de la ciutat.
- > Impulsar l'existència d'**oferta cultural que s'adreci al visitant espanyol i al visitant internacional** que afavoreixi un millor coneixement de la identitat cultural de Barcelona.
- > Impulsar la celebració a Barcelona d'**esdeveniments culturals d'àmplia repercussió internacional**: grans exposicions, concerts, estrenes, entre d'altres, que siguin d'interès tant de residents, com factors d'atracció de visitants. Aquest és un camp on hi ha molt camí per recórrer a partir de la col·laboració del sector turístic i el cultural.
- > En els nous centres i equipaments culturals, incorporar en el seu planejament estratègic els **plans d'aprofitament turístic**, així com la gestió dels fluxos de visitants.
- > **Posar en valor la diversa oferta cultural de la ciutat**: emergent, innovadora, creativa, patrimonial, històrica, popular, entre d'altres aspectes, per tal d'oferir una àmplia visió de la realitat cultural de Barcelona i posar de relleu el seu caràcter policèntric, desconcentrat i metropolità.

**Oci nocturn -060309-**

L'oci nocturn conforma un producte complementari de tota destinació urbana. Barcelona compte amb una oferta diversa i plural; raó per la qual té sentit considerar els aspectes associats a aquesta activitat en relació al turisme.

- > Afavorir la generació d'**oferta d'oci nocturn de qualitat**, que s'adreci tant als visitants com els residents.
- > Impulsar **plataformes de coordinació amb el sector de l'oci nocturn** per avançar en la millor convivència i prevenció de conflictes.
- > **Regular**, a través dels Plans d'Usos territorials, **la ubicació d'establiments d'oci nocturn** en els indrets o zones adients.

### Turisme mèdic -060310-

La creixent tendència dels valors associats a la salut i el benestar personal fa que creixi, de manera molt important, un nou turisme relacionat amb la salut. La recerca de tractaments especialitzats, ja siguin preventius com curatius, és també un negoci creixent en l'àmbit internacional.

Barcelona compta amb un gran potencial donada la qualitat i varietat de la seva infraestructura, tant sanitària (pública i privada), com turística.

En els darrers anys, iniciatives com les protagonitzades per la plataforma *Barcelona Centre Mèdic*, han endegat, ni que sigui tímidament, actuacions per tal d'aprofitar aquest nou mercat.

Donada l'oportunitat que suposa l'alt volum del mercat potencial i les fortaleeses que Barcelona presenta al respecte, cal donar un salt endavant en la promoció d'aquest mercat.

- > A partir de la tasca realitzada per Barcelona Centre Mèdic, incorporar plenament el turisme mèdic en la promoció turística de la ciutat.
- > Potenciar el **clúster del turisme de salut** en el marc del *Clúster de Salut de Catalunya*, incorporant **també els centres sanitaris públics**, per tal de presentar una oferta integral caracteritzada per la seva excel·lència i competitivitat.
- > Considerar de manera diferenciada els **segments** "Hard" (el turisme queda en segon pla), el "Soft" (paquets turístics de tractament + estada) i el *Wellness* (clarament turístic).
- > Potenciar la **coordinació entre les estructures de govern** del turisme mèdic i les estructures globals de promoció de la ciutat.

### Turisme i esports -060311-

Barcelona és una ciutat plenament identificada amb l'esport, i l'esport és un dels elements d'identificació internacional de la ciutat. Els Jocs Olímpics, el F. C. Barcelona o les grans competicions esportives són elements importants d'atracció de visitants.

- > **Fomentar la pràctica esportiva per part dels visitants**, aprofitant les possibilitats de pràctica esportiva a la ciutat, instal·lacions, clubs, platges o circuits naturals com activitats complementàries durant la seva estada a la nostra ciutat.
- > Afavorir **acords entre establiments hotelers i clubs i instal·lacions esportives**, així com facilitant informació adreçada als visitants sobre les possibilitats de pràctica esportiva en la nostra ciutat.
- > Continuar incorporant en la **promoció turística de la destinació** aquelles **competicions esportives** que se celebren de forma **periòdica** a la nostra ciutat o el seu entorn i tenen capacitat d'atraure públic de fora Barcelona.



- > En les competicions esportives amb capacitat d'atraure participants, com la Marató de Barcelona o d'altres curses, **continuar sumant esforços entre els agents esportius i turístics** de cara aconseguir importants nivells de participació.
- > Afavorir la realització d'**esdeveniments esportius de referència internacional** per la seva capacitat d'atraure visitants i de posicionar la ciutat, cercant una major col·laboració entre els agents turístics i els esportius en benefici mutu.
- > Oferir la capacitat, infraestructura i xarxa esportiva de la ciutat per organitzar grans **competicions esportives adreçades a col·lectius específics**: esport escolar, gent gran, col·lectius professionals com els Jocs de Bombers i Polícies, Jocs de gais i lesbianes...
- > Comptar amb la capacitat organitzativa de l'esport a Barcelona a l'hora de plantejar **ofertes esportives de caràcter turístic** com l'organització de "Training camps" (setmanes d'esports) a instal·lacions de la ciutat.

**Responsable:** Turisme de Barcelona

**Agents implicats:** Cambra de Comerç, Promoció Territorial i Turisme, Comerç i Consum, ICUB, IBE, Llicències, Urbanisme, Districtes, Mobilitat, BSM, Institut Municipal de Mercats, Prevenció i Seguretat, Apartur, Gremi d'Hotels de Barcelona, ACAV, APIT-Barcelona, operadors de transport, operadors i comercialitzadors turístics, Autoritat Portuària, Fira de Barcelona, Gremi de Restauració, Confederació de Comerç, Fundació Barcelona Comerç, escoles d'hostaleria, Direcció General de Turisme, gestors, centres i equipaments culturals, associació oci nocturn, Barcelona Centre Mèdic, altres gremis i associacions

**Calendari execució:** 2011-2015



## Barcelona Recomana

### Objectiu de l'actuació

Promoure un sistema progressiu de reconeixement i prescripció dels establiments i serveis turístics de la destinació que es caracteritzin per la seva excel·lència.

### Barcelona Recomana -060401-

Barcelona, com a ciutat capdavantera en turisme urbà, té vocació de lideratge i per tant voluntat permanent per consolidar-se com a destinació turística de referència i reconeixement internacional de qualitat en la prestació de serveis, tant públics com privats.

Els diferents sectors implicats en la dinàmica turística han de ser considerats per la seva capacitat de “sumar”, és a dir, per la seva capacitat de contribuir a l'excel·lència de la destinació i l'encaix natural amb la ciutat i els seus ciutadans.

En aquesta actuació es planteja la necessitat de **promoure un sistema progressiu de reconeixement i prescripció dels establiments i serveis turístics de la destinació que es caracteritzin per la seva excel·lència.**

### Característiques

Pretén distingir a les empreses per la seva excel·lència en el servei, la seva vocació com empreses social i ambientalment responsables i l'adequació al model turístic.

Fomenta i reconeix a les empreses amb codis de bona conducta i bones pràctiques sectorials per la millora de Barcelona com a destinació turística excel·lent.

Pretén “premiar” l'excel·lència, promocionant i recomanant els establiments i serveis turístics que compleixen els criteris que es concretin en cada cas.

S'hauran de definir, per tant, els criteris que permetin “mesurar” el grau d'excel·lència desitjada. Aquests criteris hauran de ser establerts per alguna mena de òrgan, ens o consell d'excel·lència, que ha d'esdevenir l'òrgan de referència en aquest tema. Conseqüentment, serà fonamental formalitzar els criteris per tal de fer el sistema el màxim d'objectiu i transparent.

Els establiments i serveis que compleixin amb els requisits, serien reconeguts amb l'etiqueta “BARCELONA RECOMANA”. El reconeixement públic implicaria la participació preferent d'aquestes empreses i serveis en les informacions i campanyes de comunicació municipals i institucionals que es concretin, a més de ser destacats fonamentalment en les guies i pàgines web de Turisme de Barcelona, entre d'altres.

### Viabilitat del projecte “*Barcelona Recomana*”

Caldrà endegar un estudi sobre la proposta conceptual i viabilitat del sistema de reconeixement de l'excel·lència en el servei “Barcelona Recomana”.

Caldrà considerar,

- > Sectors implicats (allotjament, comerç, restauració, receptius, equipaments culturals....) i prioritats
- > Govern del Sistema: òrgans i comitès necessaris (representació, tècnics i de gestió)
- > Criteris d'adhesió i reconeixement
- > Finançament
- > Comunicació del programa
- > Pla pilot

**Responsable:** Turisme de Barcelona

**Agents implicats:** Cambra de Comerç, Promoció Territorial i Turisme, gremis i associacions

**Calendari execució:** 2011-2013

## Annex Programa Adaptació del producte turístic

Recull d'àrees d'interès, recursos i atractius turístics potencials de Barcelona elaborat per l'Oficina del Pla.

### Àrees d'interès, recursos i atractius turístics potencials de Barcelona

#### Jardins, parcs i espais naturals

---

> **Denominació: Les Platges**

*Localització: Districtes Sant Martí i Ciutat Vella principalment (més de 4 km. En el seu conjunt)*

*Estat: Existent*

→ Valors naturals i relacionats amb l'oci

> **Denominació: Parc de la Ciutadella**

*Localització: Districte Ciutat Vella*

*Estat: Pla Director en projecte (connectarà el Parc amb la platja) / sense concretar data de finalització*

→ Valors arquitectònics, històrics, lúdics, naturals

> **Denominació: Port Vell i Barceloneta**

**Museu Marítim, món marítim i pesquer, Palau de Mar, la Llotja, Rambla de Mar, Aeri del Port, Maremagnum...**

*Localització: Districte Ciutat Vella*

*Estat: Existent*

→ Valors socioculturals, món del mar, comercial i gastronòmic

> **Denominació: Parcs de la ciutat (Laberint i Velòdrom d'Horta, Parc de Joan Brossa, Parc de la Ciutadella, Parc Central de Nou Barris, Parc de l'Oreneta, Espanya industrial, Parc de la Creueta del Coll, etc.)**

*Localització: Diversos districtes*

*Estat: Existents*

→ Valors naturals de la ciutat, així com del paisatge

> **Denominació: Parc de Montjuïc**

Pla Especial del conjunt de Montjuïc: Far de Montjuïc – Anella Olímpica – Castell de Montjuïc – Jardins de Costa i Llobera – Mirador de l'Alcalde – Jardí Botànic – Museus, etc.

*Localització: Districte Sants - Montjuïc*

*Estat: En projecte*

*Calendari previst: data sense concretar*

→ Valors històrics i recursos naturals, "la muntanya integrada a la ciutat", així com del paisatge

> **Denominació: Parc Natural de Collserola**

*Localització: Districtes Sarrià – Sant Gervasi / Nou Barris / Horta / I poblacions més enllà del terme municipal de Barcelona*

*Estat: Existent*

→ Valors naturals, lúdics i món de l'oci

> **Denominació: Mirador del Castell de Torre Baró**

*Localització: Districte Nou Barris*

*Estat: Existent*

→ Valors arquitectònics, històrics, així com del paisatge

#### Arquitectura i espais urbans

---

> **Denominació: Arquitectura contemporània (obres d'autor com per exemple Foster, Bofill, Jean Nouvel, Moneo, Isozaki, Sert, Catatrava, Bohigas, Llinàs, Miralles...)**

*Localització: Diversos districtes*

*Estat: Existent*

→ Valors arquitectònics, disseny

> **Denominació: Escultures a l'espai públic**

[www.bcn.cat/artpublic](http://www.bcn.cat/artpublic)

*Localització: Diversos districtes arreu de la ciutat: Dona i ocell (Joan Miró) / La cara de Barcelona (Lienchestein) / Peix (Frank Ghery) / Mistos (Oldenburg) / Poema Visual (Joan Brossa) / Escullera (Jaume Plensa) / Els nous catalans (Sergi Aguilar) / Gat (Botero)...*

*Estat: Existent*

→ Valors arquitectònics i del disseny urbà i paisatgisme

> **Denominació: Quadrat d'Or de l'Eixample**

Conjunt d'edificis modernistes més enllà de les icones tradicionals

*Localització: Districte L'Eixample*

*Estat: Existent*

→ Valors arquitectònics, històrics i socioculturals, Modernisme

> **Denominació: Castell de Montjuïc**

*Localització: Districte Sants – Montjuïc*

*Estat: Existent (canvi d'ús previst)*

→ Valors arquitectònics, històrics, culturals així com del paisatgisme

> **Denominació: Monestir de Pedralbes**

*Localització: Districte Les Corts*

*Estat: Existent*

→ Valors arquitectònics i històrics, culturals i artístic

> **Denominació: Altres obres de Gaudí**

Diverses obres de Gaudí

> **Denominació: Casa Vicens**

*Localització: Districte Districte de Gràcia*

*Estat: Existent*

→ Valors relacionats amb els valors arquitectònics

> **Denominació: Pavellons de la Finca Güell**

*Localització: Districte Les Corts*

*Estat: Existent*

→ Valors relacionats amb els valors arquitectònics

> **Denominació: Col·legi les Teresianes**

*Localització: Districte Les Corts*

*Estat: Existent*

→ Valors relacionats amb els valors arquitectònics

> **Denominació: Torre de Bellesguard**

*Localització: Districte Sarrià – Sant Gervasi*

*Estat: Existent*

→ Valors arquitectònics i paisatgisme

> **Denominació: Palau Güell**

*Localització: Districte Ciutat Vella*

*Estat: Existent*

→ Valors relacionats amb els valors arquitectònics

> **Denominació: Arquitectura racionalista dels anys trenta (Casa Bloc de Sant Andreu / Pavelló Mies Van der Rohe / Pavelló de la República / Dispensari anti-tuberculos del GATCPAC)**

Conjunt d'obres arquitectòniques de valor històric destacades per la seva singularitat i relacionades amb el moviment de l'arquitectura racionalista dels anys trenta del segle XX

*Localització: Diversos districtes (Sant Andreu / Sants – Montjuïc / Horta – Guinardó / Ciutat Vella)*

*Estat: Existent*

→ Valors arquitectònics, històrics lligats a les avantguardes dels anys trenta del segle XX

> **Denominació: Centres històrics de barris**

**Gràcia / Sant Andreu / Les Corts / Poble Nou / Horta / el Clot / Sants / Sarrià / Poble sec / etc.**

Mercats, places, carrers, comerços, locals de restauració i terrasses dels barris de la ciutat.

*Localització: Diversos districtes arreu de la ciutat*

*Estat: Existent*

→ Valors de la vida popular i quotidiana de la ciutat, valors socioculturals, gastronomia i comerç

> **Denominació: Espais urbans (Via Júlia, Pont de Calatrava, Parc de l'Espanya Industrial, Parc Central de Nou Barris, Parc Central del Poblenou, Fòrum, Vila Olímpica...)**

*Localització: Diversos districtes*

*Estat: Existent*

→ Valors urbanístics i socioculturals

## Temes culturals

> **Denominació: conjunt Plaça de les Arts: Teatre Nacional de Catalunya + L'Auditori + DHUB**

*Localització: Districte L'Eixample*

*Estat: Existents / DHUB en realització*

*Calendari previst: DHUB previst per al 2011*

→ Valors del disseny, la innovació, l'arquitectura, l'art i el dinamisme cultural

> **Denominació: Centre Cultural del Born**

*Localització: Districte Ciutat Vella*

*Estat: En realització*

*Calendari previst: 2012*

→ Valors patrimonials, arqueològics, arquitectònics, històrics i culturals

> **Denominació: Espais i fàbriques de creació cultural**

Espais de creació cultural i artística.

> **Denominació: Canòdrom Meridiana (Espai de difusió d'Arts Plàstiques)**

*Localització: Districte Sant Andreu*

*Estat: Projecte*

> **Denominació: Edifici Graner**

*Localització: Districte Sants – Montjuïc*

*Estat: Existent*

> **Denominació: Ateneu Popular de Nou Barris**

*Localització: Districte Nou Barris*

*Estat: Existent*

> **Denominació: Fabra i Coats**

*Localització: Districte Sant Andreu*

*Estat: Existent*

> **Denominació: Can Ricart - Casa de les Llengües - Hangar**

*Localització: Districte Sant Martí*

*Estat: Existent*

> **Denominació: Galeria del Fòrum**

*Localització: Districte de Sant Martí*

*Estat: En construcció*

> **Denominació: L'Escocesa**

*Localització: Districte Sant Martí*

*Estat: Existent*

> **Denominació: Edifici Cilindre**

*Localització: Districte Horta – Guinardó*

*Estat: Existent*

*En diverses fases de realització segons cada projecte*

→ Són espais d'innovació i creació cultural i artística

> **Denominació: Anella Olímpica + Museu olímpic**

*Localització: Districte Sants – Montjuïc*

*Estat: Existent*

→ Valors del disseny, culturals, esportius, natura i històrics

## Itineraris, història, festes, gastronomia, rutes...

### > Denominació: Disseny Barcelona

Arquitectura, Comerços, bars i restaurants de disseny, llibreries, institucions, hotels, escoles de disseny, etc.

*Localització: Diversos districtes arreu de la ciutat*

*Estat: Existent / Proposta BCD ("Barcelona Design Tour") bcd.cat*

→ Valors relacionats amb el disseny, la creativitat, la innovació, l'art, l'arquitectura, l'urbanisme i el comerç

### > Denominació: Itineraris Barcelona literària

Recorreguts a través dels indrets de novel·les (*El pianista*, Manuel Vázquez Montalbán / *Homenatge a Catalunya*, George Orwell / *La ciudad de los prodigios*, Eduardo Mendoza / *Vida privada*, Josep Maria de Sagarra / *La gesta dels estels*, Joan Salvat-Papasseit / *La sombra del viento*, Carlos Ruiz Zafón / *La felicitat*, Lluís Anton Baulenas / *La catedral del Mar*, Ildefonso Falcones i *Últimas tardes con Teresa*, Juan Marsé)

*Localització: Districte de Ciutat Vella i Districte Horta Guinardó*

→ Valors històrics, socioculturals...

### > Denominació: Gastronomia (Michelin i altres)

*Localització: Diversos districtes arreu de la ciutat*

*Estat: Existent*

→ Valors gastronòmics i socioculturals

### > Denominació: Rutes històriques

Recorreguts a través d'etapes històriques (Barcelona romana, medieval, gòtica, jueva, etc.)

*Localització: Diversos districtes arreu de la ciutat*

→ Valors històrics i paisatgisme urbà

### > Denominació: Tallers d'artistes i artesans

*Localització: Districte Sarrià – Sant Gervasi, Ciutat Vella, Sant Martí*

*Estat: Existent*

→ Valors artístics i comercials

### > Denominació: Barcelona cinèfila (*Salvador, Una casa de locos, Todo sobre mi madre, El perfume, Vicky Cristina Barcelona, Manuale d'amore 2*)

Recorreguts a través dels indrets de filmacions realitzades a Barcelona (*Barcelona Movie Walks*)

*Localització: Ciutat Vella*

→ Valors històrics, socioculturals...

### > Denominació: Memorial democràtic

Diversos llocs de la ciutat significatius de la guerra civil i el franquisme

#### > Denominació: Refugi 307 Poble sec

*Localització: Districte de Sants - Montjuïc*

*Estat: Existent*

→ Valors relacionats amb els records de la guerra, històrics

#### > Denominació: Refugi antiaeri de Gràcia

*Localització: Districte de Gràcia*

*Estat: En projecte de rehabilitació*

→ Valors relacionats amb els records de la guerra, històrics

#### > Denominació: Bateria Antiaèria del Turó de la Rovira

*Localització: Districte d'Horta – Guinardó*

*Estat: En procés de rehabilitació*

→ Valors relacionats amb els records de la guerra, històrics

### > Denominació: Cementiri de Montjuïc

*Localització: Districte Sants - Montjuïc*

*Estat: Existent (Cementiris de Barcelona, S.A.)*

→ Valors artístics

### > Denominació: Cementiri del Poble Nou

*Localització: Districte Sant Martí*

*Estat: Existent (Cementiris de Barcelona, S.A.)*

→ Valors artístics

## Nous projectes urbans i infraestructures

- > **Denominació: Projecte de revitalització de l'Avinguda del Paral·lel (zona teatral, lúdica i de restauració)**  
*Localització: Districtes Ciutat Vella / L'Eixample / Sants - Montjuïc*  
*Estat: En projecte*  
*Calendari previst: data realització sense concretar*  
 → Valors del teatre, lúdics i festius i d'oci i de gastronomia
  
- > **Denominació: Ampliació de l'Estació de Sants**  
*Localització: Districte Sants - Montjuïc*  
*Estat: En realització*  
*Calendari previst: AVE en funcionament / Ampliació de l'Estació de Sants prevista per a 2013*
  
- > **Denominació: Estació La Sagrera**  
*Localització: Districte Sant Andreu*  
*Estat: En realització*  
*Calendari previst: 2016*
  
- > **Denominació: L'eix Diagonal Mar**  
*Localització: Districte Sant Martí (de Glòries a Fòrum)*  
*Estat: Existent*
  
- > **Denominació: Àrea del 22@**  
*Localització: Districte Sant Martí*  
*Estat: En realització*  
*Calendari previst: projecte amb diverses fases de realització*
  
- > **Denominació: Nova Plaça de les Glòries: conjunt DHUB + Torre Agbar + Nous Encants**  
*Localització: Districte Sant Martí*  
*Estat: En realització*  
*Calendari previst: DHUB previst per a 2012*  
 → Valors del disseny, l'arquitectura i el comerç
  
- > **Denominació: Recinte Fòrum: futura instal·lació del Museu de Ciències Naturals**  
*Localització: Districte Sant Martí*  
*Estat: En projecte*  
*Calendari previst: 2011*  
 → Valors culturals i del coneixement  
 → Possible ubicació, en el futur, del zoo Marí
  
- > **Denominació: Ampliació Parc Científic de Barcelona – Portal del coneixement**  
*Localització: Les Corts*  
*Estat: En realització*  
*Calendari previst: 2011*
  
- > **Denominació: Remodelació dels entorns Futbol Club Barcelona**  
*Localització: Les Corts*  
*Estat: En projecte*  
*Calendari previst: 2012 (aproximadament)*
  
- > **Denominació: Rehabilitació de l'antic recinte de l'Hospital de Sant Pau i de la Santa Creu (Patrimoni de la Humanitat / Localització d'organismes vinculats a l'Euromediterrània / Centre d'Interpretació del Modernisme)**  
*Localització: Districte Horta - Guinardó*  
*Estat: En realització*  
*Calendari previst: 2016*  
 → Valors arquitectònics i històrics (Modernisme)
  
- > **Denominació: Centre comercial Las Arenas**  
*Localització: Districte Eixample*  
*Estat: En realització*  
*Calendari previst: 2011*  
 → Valors comercials

## Recull de fitxes de recursos de Districtes

Recull de fitxes de recursos de Districtes coordinat per l'Oficina del Pla amb la col·laboració dels Districtes.

FITXES RECURSOS DISTRICTES	Propostes
<b>1. CIUTAT VELLA</b>	
El Raval	. Dinamització Paral·lel - Raval Sud (també altres districtes: Eixample i Sants-Montjuïc)
El Gòtic	. Centre Interpretatiu del Call
La Barceloneta	. Creació de la marca "Cuina Barceloneta"
Sant Pere, Santa Caterina i la Ribera	. Millora de la connectivitat barri de Sant Pere, reforma Via Laietana i trasllat aparcaments d'autocars al Passeig de Lluís Companys
Sant Pere, Santa Caterina i la Ribera	. Nou equipament antic mercat del Born
El Gòtic	. Dinamització de la Rambla de Mar (eix Moll de la Fusta - Passeig Joan de Borbó)
El Raval	. Dinamització de la Rambla de Mar (eix Moll de la Fusta - Passeig Joan de Borbó)
<b>2. EIXAMPLE</b>	
El Fort Pienc	. Fira Belcaire
La Sagrada Família	
La Dreta de l'Eixample	. Fira Modernista
L'Antiga Esquerra de l'Eixample	. Ruta de mercats. Mercat del Ninot
L'Antiga Esquerra de l'Eixample	. Gai Eixample
La Nova Esquerra de l'Eixample	
Sant Antoni	. Interior de l'illa Tete Montoliu
Sant Antoni	. Mercat de Sant Antoni
Fort Pienc	. Plaça de les Glòries Catalanes (* Plaça de les Glòries pertany al Districte de Sant Martí)
Sant Antoni	. Els tres tombos
<b>3. SANTS MONTJUIC</b>	
El Poble Sec	. Nou Paral·lel. FEM Paral·lel
El Poble Sec	. Refugi 307
El Poble Sec	. Tallers oberts Poble-sec
El Poble Sec	. La Cuina del Món
El Poble Sec	. Festa Major del barri del Poble-sec
El Poble Sec	. El Molino
La Marina del Prat Vermell	. Festa Major del barri de la Marina
La Marina del Port	. Festa Major del barri de la Marina
La Font de la Guatlla	. Festa Major del barri Font de la Guatlla
Hostafrancs	. Eix comercial més llarg d'Espanya
Hostafrancs	. Festa Major del barri d'Hostafrancs
La Bordeta	
Sants - Badal	
Sants	. Eix comercial més llarg d'Espanya
Sants	. Festa Major del barri de Sants
<b>4. LES CORTS</b>	
Les Corts	
La Maternitat i Sant Ramon	. Projecte d'urbanització del parc metropolità de Can Riga i projecte Skate Parc
La Maternitat i Sant Ramon	. Projecte de transformació dels terrenys del Barça
Pedralbes	
La Maternitat i Sant Ramon	. Campus Diagonal. Portal del coneixement
<b>5. SARRIA - SANT GERVASI</b>	
Vallvidrera, el Tibidabo i les Planes	. El Modernisme i el Noucentisme: l'estiueig de la burgesia barcelonina
Vallvidrera, el Tibidabo i les Planes	. Senders del Parc de Collserola. Itineraris de l'Àrea de lleure de Sta. Maria de Vallvidrera
Vallvidrera, el Tibidabo i les Planes	. Passeig de carena: de funicular a funicular
Vallvidrera, el Tibidabo i les Planes	. Parc d'Atraccions del Tibidabo
Vallvidrera, el Tibidabo i les Planes	. Ruta literària: Mossèn Cinto Verdaguer i Josep Miralles
Vallvidrera, el Tibidabo i les Planes	. El Pantà de Vallvidrera
Sarrià	. El rastre de la paraula: Observadors de la realitat. Del Putget a Sarrià
Sarrià	. El rastre de la paraula: Sarrià poètic
Sarrià	. Ruta gastronòmica de Sarrià
Sarrià	. Ruta modernista de Sarrià
Sarrià	. Guia - itinerari del nucli antic de Sarrià
Les Tres Torres	. Ruta modernista de Sarrià
Sant Gervasi - La Bonanova	. Ruta modernista (edificis), ubicats a l'Avinguda Tibidabo. Des dels jardins de la Tamarita (Plaça JFK) al funicular del Tibidabo
El Putget i Farró	. El rastre de la paraula: del turó del Putget al Parc de Monterols: dos turons privilegiats
Sant Gervasi - Galvany	. El rastre de la paraula: del turó del Putget al Parc de Monterols: dos turons privilegiats
Sant Gervasi - Galvany	. El rastre de la paraula: Mercè Rodoreda i Sant Gervasi
El Putget i Farró	. El rastre de la paraula: Mercè Rodoreda i Sant Gervasi
El Putget i Farró	. El rastre de la paraula: Observadors de la realitat. Del Putget a Sarrià
Sant Gervasi - Galvany	. Zona comercial (C. Pau Casals - Turó Parc)
<b>6. GRÀCIA</b>	
Vallcarca i els Penitents	. Viaducte de Vallcarca
El Coll	. Parc de la Creueta i escultura "Elogio del agua" (Chillida)
El Coll	. Santuari Mare de Déu del Coll
El Coll	. Finca Sansalvador
La Salut	
Vila de Gràcia	. Trobada d'Il·lustradors de Barcelona
Vila de Gràcia	. Ruta per les places de Gràcia (la construcció de Gràcia - les places)
Vila de Gràcia	. Refugi antiàeri de la Plaça del Diamant
Vila de Gràcia	. Oferta gastronòmica
Vila de Gràcia	. Oferta cultural (Tradicionàrius, Setmana de la Música, Setmana de la Dansa, portes obertes als tallers dels artesans, cultura popular...)
Vila de Gràcia	. Plaça Lesseps
Vila de Gràcia	. Compres a Gràcia. Tradició i disseny
Camp d'en Grassot i Gràcia Nova	. Centre Cultural i Cívic La Sedeta
Vila de Gràcia	. Ruta modernista per la Vila de Gràcia



FITXES RECURSOS DISTRICTES		Propostes
<b>7. HORTA - GUINARDÓ</b>		
El Baix Guinardó		. Casa de les Altures i Parc de les Aigües
El Baix Guinardó		. Antic recinte de l'Hospital de Sant Pau i de la Creu
Can Baró		. Bateria aèria del Turó de la Rovira
El Guinardó		. Parc del Guinardó i Font del Cuento
La Font d'en Fargues		. Masia de Can Fargues
El Carmel		
La Taixonera		
Sant Genís dels Agudells		. Sant Genís dels Agudells
Montbau		
La Vall d'Hebrón		. Pavelló de la República i els Mistos de Claes Oldenburg
La Clota		
Horta		. Biblioteca Can Mariner
Horta		. Cases de les bugaderes d'Horta al carrer Aiguafreda
Horta		. Parc del Laberint
<b>8. NOU BARRIS</b>		
Vilapicina i la Torre Llobeta		
Porta		. Antic Cementiri de Sant Andreu
El Turó de la Peira		. Parc del Turó de la Peira
Can Peguera		. Casal de Gent Gran Can Peguera
La Guineueta		. Seu del Districte. Estàtua de la II República i Parc Central
Canyelles		. Font Màgica Parc de Serra Martí
Les Roquetes		. Ascensors carrer Alcantara
Les Roquetes		. Mirador del Turó de les Roquetes
Verdun		
La Prosperitat		. Escultura de Pere Jaume en homenatge a Joan Brossa
La Trinitat Nova		. Casa de l'Aigua
Torre Baró		
Ciutat Meridiana		. Biblioteca de la Zona Nord de Nou Barris
Vallbona		
<b>9. SANT ANDREU</b>		
La Trinitat Vella		. La casa de les Aigües
Baró de Viver		. Descobreix el riu com a niu de vida
El Bon Pastor		. Descobreix el riu com a niu de vida
Sant Andreu		. Ruta modernista de Sant Andreu
Sant Andreu		. Casa Bloc
Sant Andreu		. Recinte de la Fabra i Coats
La Sagrera		. Torre del Fang
La Sagrera		. Plaça Masadas (interès patrimonial). És una de les poques places porxades que queden a Barcelona
La Sagrera		. Nau Ivanow
La Sagrera		. Llotja, Escola Superior de Disseny
La Sagrera		. Fira de trens i joguines a la Plaça Masadas
La Sagrera		. Estació del tren d'Alta Velocitat
El Congrés i els Indians		. Canòdrom, Centre d'Art Contemporani
El Congrés i els Indians		. Conjunt arquitectònic i urbanístic original del barri Vivendes del Congrés
Navas		. Torre del Fang
<b>10. SANT MARTÍ</b>		
El Camp de l'Arpa		
El Clot		. Reordenació de la Plaça de les Glòries (Biblioteca en l'annex Torre Ona / Sala-auditori edifici Ona / Conversió de la Meridiana en Bulevard des de la Plaça de les Glòries al C. València)
El Parc i la Llacuna del Poblenou		
La Vila Olímpica del Poblenou		
El Poblenou		. Casc Antic del Poblenou (Rambla Prim i entorns, Plaça Unió / Mercat de la Unió i entorns / Passatgers, C. Marià Aguiló)
El Poblenou		. Rambla del Poblenou
El Poblenou		. Cementiri del Poblenou
El Poblenou		. Església de Santa Maria del Taulat
El Poblenou		. Casino de l'Aliança (Fundació Privada)
El Poblenou		. Can Felipa (antiga fàbrica, actualment seu de diversos equipaments)
El Poblenou		. Parc del Poblenou
El Poblenou		. Platja del Bogatell
El Poblenou		. Festa Major
El Poblenou		. Festes de Maig
El Poblenou		. Carnestoltes
El Poblenou		. Cavalcada de Reis
El Poblenou		. Xemenies (Can Salardigas, Can Gili)
Diagonal Mar i el Front Marítim del Poblenou		. Front marítim construccions arquitectòniques (Hotels i habitatges)
Diagonal Mar i el Front Marítim del Poblenou		. Front marítim platges
Diagonal Mar i el Front Marítim del Poblenou		. Parc de Diagonal Mar
El Besòs i el Maresme		. Parc Zoològic Marí
El Besòs i el Maresme		. Rambla Prim
El Besòs i el Maresme		. Parc i Platges del Fòrum
El Besòs i el Maresme		. Museu de les Ciències Naturals
Provençals del Poblenou		. Museu d'Història industrial a l'antiga fàbrica de Can Oliva Artés. Espai de Creació L'Escocesa a l'antiga fàbrica L'Escocesa (C. Pere IV)
Provençals del Poblenou		. Parc del Centre de Poble Nou de Jean Nouvel
Provençals del Poblenou		. Can Ricart / Casa de les Llengües - Linguamon
Sant Martí de Provençals		. Primavera (mitjans de maig)
Sant Martí de Provençals		. Festa Major de Sant Martí de Provençals (novembre)
Sant Martí de Provençals		. "Mercadillo" al Parc de Sant Martí (cada dimecres matí)
Sant Martí de Provençals		. Conjunt històric de l'antiga església de Sant Martí de Provençals i Parc de Sant Martí
Sant Martí de Provençals		. Futura Estació de l'Alta Velocitat al Parc de St. Martí i tots els nous equipaments i serveis que es generin a l'entorn d'aquest espai
La Verneda i la Pau		. Festa Major la Palmera (juny)
La Verneda i la Pau		. Festa Major Via Trajana (juny)
La Verneda i la Pau		. Festa Major Verneda (novembre)
La Verneda i la Pau		. Festa Major la Pau (juny)



# Programa Informació i atenció

La informació i les noves tecnologies

Atenció al visitant

Antenes exteriors, ambaixadors i amics de Barcelona



## La informació i les noves tecnologies

### Objectiu de l'actuació

Continuar millorant la informació disponible pel visitant aprofitant tot el potencial de les noves tecnologies per tal d'incrementar la qualitat de l'experiència del visitant, abans, durant i després de la visita.

Barcelona, una de les destinacions turístiques més importants del món, precisa disposar de la tecnologia més avançada tant per l'atenció dels visitants, com en la informació de la ciutat i dels productes disponibles i oferts.

La informació turística, com qualsevol altra part de la cadena de valor turístic, necessita l'incorporació de les tecnologies per fer front als canvis i donar el millor servei d'assessorament i informació possible als visitants, d'acord a les seves expectatives, i necessitats, depenent de la seva situació temporal i geogràfica.

Tal com ja es destaca al *Programa 05. Màrqueting* i *14. Intel·ligència turística* d'aquest Pla Estratègic, internet ha esdevingut el principal mitjà de difusió d'informació i coneixement a la nostra societat. Per tant, cal que Barcelona disposi d'un portal únic d'informació i atenció al visitant. Aquest nou portal hauria de donar accés de manera unificada a tota la informació sobre la destinació.

Però la tecnologia actual va molt més enllà d'internet, i fa possible realitzar tasques que en el passat recent eren impensables, generant noves oportunitats d'aprofitament i aplicació en aquest camp. En aquest sentit, aquesta línia d'actuació té per objecte millorar els sistemes d'informació i atenció del visitant amb les següents actuacions.

### Noves tecnologies d'informació i atenció del visitant -070201-

Conjunt d'actuacions per donar impuls a l'aplicació de les noves tecnologies en el camp de la informació i l'atenció de visitants:

- > Impulsar la disponibilitat d'**eines tecnològiques interactives per a la planificació i organització dels viatges** (*personal travel planners*, etc.).
- > Impulsar la disponibilitat de **nous suports digitals**, com per exemple plànols cartogràfics de la destinació amb informació turística com itineraris, serveis i equipaments turístics, etc. per a dispositius mòbils, smartphones, mp3, pda's, i altres dispositius semblants.
- > Afavorir la **implantació de xarxes i canals de comunicació i distribució electrònica** de la informació turística mitjançant punts d'accés wifi gratuïts i zones bluetooth.

- > Impulsar la **creació de punts d'accés multicanal per distribuir informació digital de la ciutat i continguts turístics** a les principals zones turístiques de la ciutat.

Exemple de servei d'informació amb punt d'accés multicanal:

<b>Proposta</b> <b>Punt d'accés multicanal</b> (presencial, internet i mòbil) que proporcioni serveis i continguts sobre Punts d'Interès (POIs) per als visitants de la ciutat de BCN. Accés <b>immediat, integrat, ubic, personalitzat i sostenible</b> pels visitants.			
<b>Prestacions</b> <b>PRESENCIAL:</b> Augmentar el valor de la informació a les oficines de turisme i POIs: <ul style="list-style-type: none"> <li>* Incorporació de terminals multiservei a les oficines de turisme amb informació del tipus: agenda, equipaments, plànols, transports, continguts multimèdia de la ciutat, accés a traducció on-line, reserva d'esdeveniments i bons (BCN Card, etc.).</li> <li>* Incorporació de telescopis, pantalles o projeccions de simulació virtual als principals POIs de la ciutat.</li> </ul> <b>INTERNET:</b> Millorar els serveis oferts al portal de turisme de BCN: <ul style="list-style-type: none"> <li>* Potenciar els serveis que ajudin a la planificació de les visites a la ciutat de manera personalitzada (abans del viatge)</li> <li>* Oferir de manera personalitzada els serveis i continguts per objectius, afinitats o tipus de visitants.</li> <li>* Incorporar conceptes relacionats amb Web 2.0 per a promocionar la marca BCN i crear integració amb xarxes socials (facebook, etc.) (després viatge)</li> </ul> <b>MÒBIL:</b> Proporcionar continguts i aplicacions mòbils que ofereixin: <table border="0"> <tr> <td> <b>SERVEIS D'ORIENTACIÓ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Què puc fer per aquí?</li> <li>* Què tinc a prop d'aquí?</li> <li>* Com puc anar a...?</li> <li>* Quan temps triga per anar a...?</li> <li>* Guia o interpret mòbil personalitzat</li> <li>* Visita guiada i rutes turístiques</li> <li>* Temps d'espera de transport públic</li> </ul> </td> <td> <b>SERVEIS D'INFORMACIÓ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Benvinguda a la ciutat (aeroport, estació central, ports, etc.), a esdeveniments o a instal·lacions turístiques/municipal</li> <li>* Plànol de la ciutat, guia d'equipaments i transports</li> <li>* Agenda cultural i reserva d'esdeveniments</li> <li>* Accés a queixes i suggeriments</li> <li>* Notícies</li> <li>* Consulta de monuments</li> <li>* Informació de horaris de vols</li> <li>* Enviaments de postals multimèdia BCN</li> </ul> </td> </tr> </table>	<b>SERVEIS D'ORIENTACIÓ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Què puc fer per aquí?</li> <li>* Què tinc a prop d'aquí?</li> <li>* Com puc anar a...?</li> <li>* Quan temps triga per anar a...?</li> <li>* Guia o interpret mòbil personalitzat</li> <li>* Visita guiada i rutes turístiques</li> <li>* Temps d'espera de transport públic</li> </ul>	<b>SERVEIS D'INFORMACIÓ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Benvinguda a la ciutat (aeroport, estació central, ports, etc.), a esdeveniments o a instal·lacions turístiques/municipal</li> <li>* Plànol de la ciutat, guia d'equipaments i transports</li> <li>* Agenda cultural i reserva d'esdeveniments</li> <li>* Accés a queixes i suggeriments</li> <li>* Notícies</li> <li>* Consulta de monuments</li> <li>* Informació de horaris de vols</li> <li>* Enviaments de postals multimèdia BCN</li> </ul>	<b>Actors</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Visitants amb o sense identificació</li> <li>* Ciutadans</li> <li>* Operadors públics i privats que treballen a la ciutat</li> </ul> <b>Context d'ús</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Exterior a la ciutat i POIs</li> <li>* Interior a les instal·lacions públiques o privades habilitades</li> </ul> <b>Innovació tecnològica</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Agregador de serveis i continguts tipus mash-up</li> <li>* Servidor de servidors: com aglutinador de serveis mòbils públics i privats</li> <li>* Realitat augmentada en dispositius mòbils (AR)</li> <li>* Localització mòbil basada en posició (LBS)</li> <li>* Espais de simulació de realitat virtual (VR)</li> <li>* Web 2.0</li> <li>* Pagament telemàtic</li> </ul>
<b>SERVEIS D'ORIENTACIÓ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Què puc fer per aquí?</li> <li>* Què tinc a prop d'aquí?</li> <li>* Com puc anar a...?</li> <li>* Quan temps triga per anar a...?</li> <li>* Guia o interpret mòbil personalitzat</li> <li>* Visita guiada i rutes turístiques</li> <li>* Temps d'espera de transport públic</li> </ul>	<b>SERVEIS D'INFORMACIÓ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Benvinguda a la ciutat (aeroport, estació central, ports, etc.), a esdeveniments o a instal·lacions turístiques/municipal</li> <li>* Plànol de la ciutat, guia d'equipaments i transports</li> <li>* Agenda cultural i reserva d'esdeveniments</li> <li>* Accés a queixes i suggeriments</li> <li>* Notícies</li> <li>* Consulta de monuments</li> <li>* Informació de horaris de vols</li> <li>* Enviaments de postals multimèdia BCN</li> </ul>		
<b>Beneficis</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Imatge de servei, de modernitat, acolliment i proximitat</li> <li>* Personalització dels serveis proporcionats per col·lectiu i/o ubicació</li> <li>* Augment de la vinculació a la ciutat i increment de la recurrència de visites</li> <li>* Increment del marketing viral de la ciutat</li> <li>* Eficiència de les visites</li> <li>* Sostenibilitat mitjançant estalvi de paper i evitar desplaçaments innecessaris</li> </ul>			
			

Font: Idea-proposta T-Systems Iberia

- > Avaluar la **creació d'un canal temàtic de continguts informatius turístics**, tant per a visitants com ciutadans, accessible des dels diferents establiments i serveis turístics de la ciutat (hotels, taxis, metro, etc.).
- > Incentivar que els establiments turístics disposin de serveis automatitzats i electrònics de reserves amb tecnologies per internet, mòbils, etc.
- > Afavorir el **desenvolupament de noves tecnologies aplicades a la informació i interpretació de la ciutat** com per exemple la Realitat augmentada, els SIG's, entre d'altres.
- > Desenvolupar acords de col·laboració amb empreses turístiques per que actualitzin directament la informació sobre la destinació.

Finalment, queden per ressaltar **dos temes d'especial consideració, com són els idiomes i la inclusivitat de persones amb disminucions**. Aquestes actuacions, com altres proposades, haurien de tenir en compte les necessitats dels visitants incorporant a totes elles la **informació disponible en un mínim de cinc idiomes**. En l'apartat de la inclusivitat de persones amb disminucions sensorials i físiques, cal **incentivar** l'aprofitament de les noves tecnologies pel desenvolupament de **nous suports que facilitin les visites a les persones amb aquestes o altres disminucions**.

### **Agenda del Visitant de Barcelona -070202-**

La gran quantitat d'esdeveniments i activitats que es desenvolupen a diari, tant a Barcelona com a la resta de municipis de la destinació, disposen d'un ampli ventall de canals d'informació, molts cops parcial i disperses. Tot i els esforços d'agents com Turisme de Barcelona i l'Ajuntament de la ciutat, de vegades la informació emesa resulta limitada o parcial.

Aquesta actuació proposa la creació d'una agenda única que consolidi les diferents fonts, que inclogui esdeveniments i actes culturals, turístics i socials. Com a principis de partida d'aquesta agenda pels visitants, s'hauria de comptar, com a mínim, amb els següents criteris:

- > Desenvolupar un *site* amb tecnologia oberta com a plataforma integradora de les diferents fonts i que permeti que tants els agents públics com els propis proveïdors puguin actualitzar els continguts.
- > Esdevenir una agenda dirigida als turistes, als visitants, als ciutadans i als professionals que s'interessen pels esdeveniments i actes.
- > Esdevenir una agenda territorialitzada per barris i que inclogui els esdeveniments de l'entorn metropolità de Barcelona.

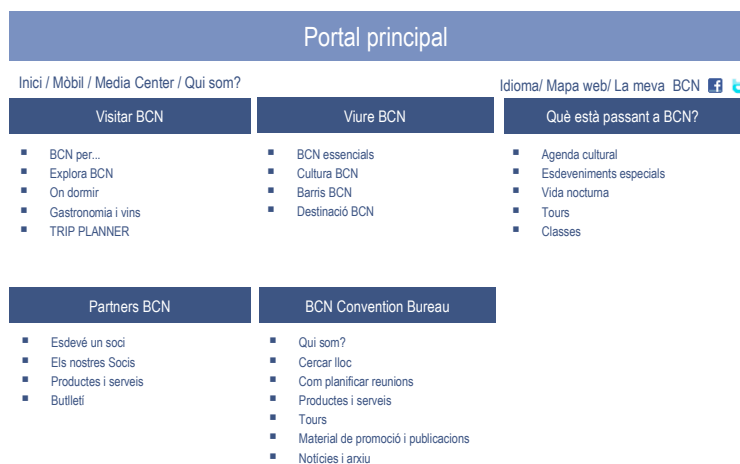
### **Portal de Turisme -070203-**

La creació d'un portal de Turisme únic es considera una actuació clau per a la destinació turística. A continuació s'exposa una proposta de base a propòsit de l'estructura del Mapa web del Portal de turisme proposat en el *Programa 05. Màrqueting*. Per més informació sobre aquesta proposta elaborada per l'empresa Tourism & Leisure en el marc del projecte *Bases estratègiques del Pla de Màrqueting Turístic de Barcelona*, sota la direcció de l'Oficina del Pla, veure l'actuació 0505. *Estratègia d'e-marketing i estructura bàsica del nou portal turístic BCN*.

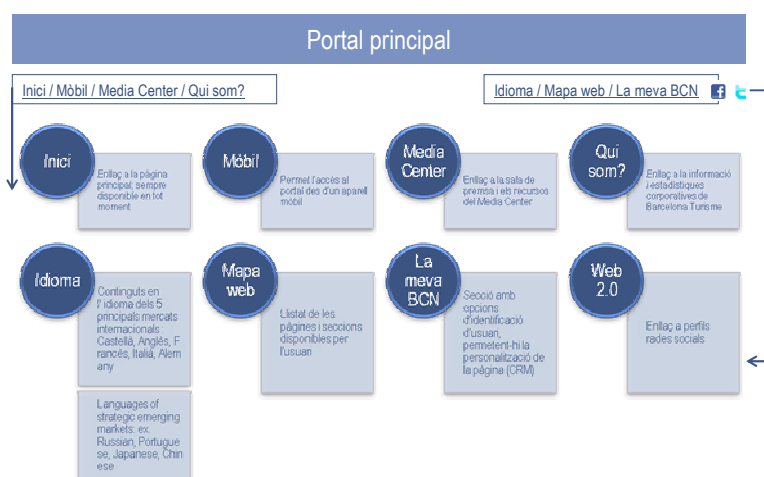
L'objectiu que es pretén és posar en marxa un portal únic que construeixi una sola "història de la marca" Barcelona, que serveixi com a font d'informació fiable i actualitzada de la destinació i que sigui rellevant per a tots els usuaris potencials.

**La base estructural del mapa web del portal únic turístic es basa en els objectius establerts per les estratègies d'e-marketing turístic de Barcelona.**

## > Proposta d'estructura conceptual de la pàgina d'inici



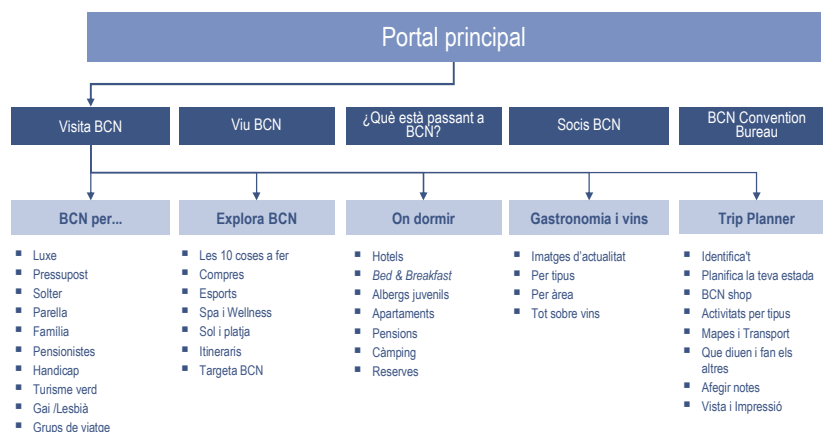
L'estructura clarament defineix els sub-portals, que dirigeixen els usuaris en funció de les seves motivacions principals i secundàries.



Certes funcionalitats han d'estar presents i fàcil de trobar des de la pàgina inicial.

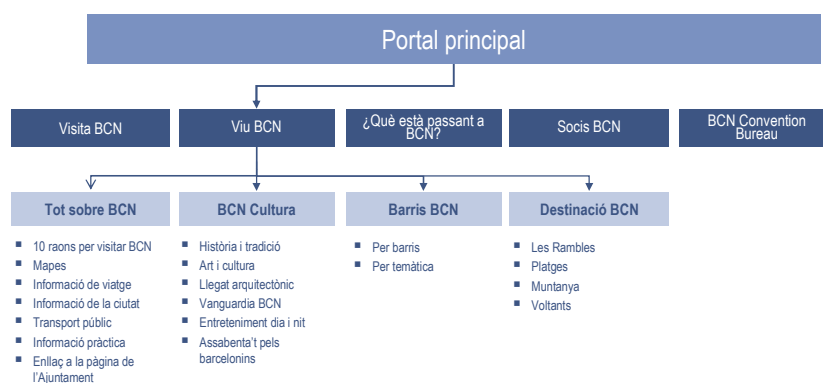


## > Proposta d'estructura conceptual de la sub-pàgina “Visitar BCN”



Aquesta pàgina respon a la voluntat d'atraure i servir a les necessitats dels usuaris des d'un punt de vista de productes turístics.

## Proposta d'estructura conceptual de la sub-pàgina “Viure BCN”



Aquesta pàgina pretén mostrar informació sobre els recursos urbans i culturals de la destinació en diferents formats, per a diversos públics i suports tecnològics, unificant-se en una única plataforma.

**Responsable:** Turisme de Barcelona

**Agents implicats:** Promoció Territorial i Turisme, IMI, Comunicació Corporativa i Qualitat, proveïdors d'informació turística, cultural i social

**Calendari execució:** 2011-2015

## Atenció al visitant

### Objectiu de l'actuació

Contribuir a la millora de l'experiència del visitant mitjançant la millora de la rebuda, atenció i senyalització a la destinació.

Barcelona com a destinació turística de primer ordre ha d'assegurar que els seus visitants i prescriptors reben, en cada moment, la informació més rellevant sobre la ciutat i els seus recursos i equipaments.

Tradicionalment, el passeig a peu ha esdevingut una de les principals activitats que realitzen els visitants de la ciutat. L'espai públic esdevé escenari i objecte d'experiències turístiques, un marc de relacions i un medi a partir del qual conèixer i viure la destinació. En aquest sentit, el paisatge urbà de Barcelona conforma un bé en ell mateix: és un espai físic i alhora simbòlic, de manera que l'orientació i senyalització que s'hi disposa marca, en bona part, la qualitat i abast del coneixement i vivència del turisme a Barcelona.

D'aquesta manera, cal que es modernitzin i actualitzin alguns dels sistemes i serveis actuals, estructurant, homogeneïtzant i millorant els sistemes d'informació, senyalització i atenció, per tal d'augmentar el nivell de satisfacció i la fidelització dels visitants i dels prescriptors de Barcelona.

Aquesta línia d'actuació recull les següents propostes:

### Senyalització de la destinació Barcelona -070301-

Darrerament, s'ha endegat un pla de senyalització en diversos indrets de la ciutat de Barcelona, promogut per l'Àrea de Mobilitat, que dona informació al vianant sobre els itineraris i llocs d'interès més propers; cal continuar estenent aquesta senyalització i incorporant, també, els interessos dels visitants.

Des del Pla Estratègic de turisme es proposa:

- > Proposar un **Pla de senyalització turística de la destinació** que faciliti la ubicació, el direccionament, l'orientació i la interpretació dels visitants.
- > Desenvolupar, pel conjunt de la destinació, un **"manual corporatiu"** que estipuli uns criteris comuns per a la senyalització amb èmfasi turístic, tant pel que fa al contingut com a la forma de les plaques i suports **per a la senyalització turística**.

El Pla de senyalització ha de tenir en compte els següents criteris:

- > S'ha de preveure que el contingut de la senyalètica sigui pràctic i d'interès tant per a ciutadans com per a visitants.
- > La senyalització urbana dels carrers, edificis, monuments i conjunts històrics, i en especial dels llocs i espais d'alta atractivitat turística.
- > La senyalització ha d'incloure indicacions sobre la localització i el direccionament dels equipaments i serveis turístics com allotjaments, transports, etc. sempre en diferents suport com mapes, senyals, tòtems, etc. Aquesta informació haurà d'estar disponible en diferents idiomes.
- > La senyalització ha d'incloure senyalització interpretativa, històrica i arquitectònica dels principals elements atractius de la destinació.

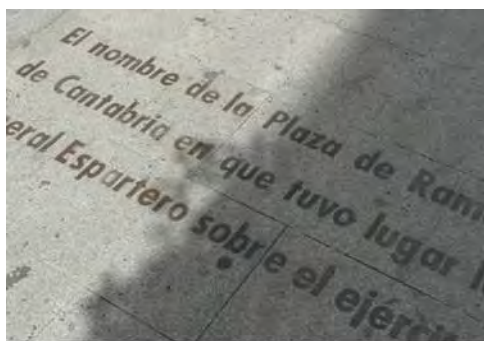


Senyalització històrica a Barcelona



Pel que fa a la senyalització històrica i arquitectònica, amb la denominació **“Les parets parlen”** es proposa desenvolupar un ampli programa de senyalització històrica ambiciós i d'ampli abast territorial i diversitat temàtica, com el que disposen altres ciutats europees. El seu contingut ha d'adreçar-se tant als visitants com als propis barcelonins.

Cal tenir en compte que a la ciutat de Barcelona ja existeixen senyalitzacions històriques creades a partir d'iniciatives desenvolupades per la Comissió de Memòria Històrica de l'ICUB i per l'Institut Municipal del Paisatge Urbà. Per la seva banda, el Museu d'Història de Barcelona també ha impulsat la senyalització d'itineraris de la Barcelona romana o el Call.



Exemples de senyalització històrica a Madrid i París

També, tenint en compte el termini del Pla Estratègic, any 2015, es proposa ampliar i donar més contingut a la senyalització turística de la destinació, tant en l'àmbit de barris, com als indrets interessants de la destinació (més enllà dels límits administratius de la ciutat).

### Oficines d'informació i atenció -070302-

En totes les destinacions, sobretot en contextos urbans, les oficines d'informació i atenció turística acostumen a ser un punt de referència important pels visitants. Les oficines són espais per a la informació i atenció turística i, en certa manera, representen una mena de "carta de presentació de la destinació".



Actualment, Turisme de Barcelona compta amb una xarxa de 21 punts d'informació turística a la ciutat, el centre dels quals és a Plaça Catalunya. Al llarg de l'any 2009, més de 2,6 milions de persones van ser ateses pels Serveis d'Atenció al Turista (SAT), de Turisme de Barcelona.

La consolidada xarxa d'oficines i sistemes d'informació i atenció al visitant de Barcelona requereix una adaptació a les noves necessitats actuals.

Per tal d'adaptar les diferents xarxes i sistemes d'informació i atenció al visitant es proposa:

- > **Impulsar l'ampliació de la xarxa d'oficines d'informació a l'àmbit metropolità.** Aquesta ampliació s'haurà de desenvolupar a través d'acords amb la Diputació de Barcelona i els diversos municipis de l'àmbit metropolità amb oficines d'informació disposades a realitzar una promoció integrada de l'oferta del territori, seguint la línia de diversificació i complementarietat de producte i geogràfic.
- > **Dissenyar els elements comuns** per a les oficines d'informació integrades en la **xarxa**. S'hauria de desenvolupar les especificacions i els requisits per ser part de la xarxa i tots els elements comuns, com ara la imatge, logotip, maquetes, línia de marxandatge, etc.
- > **Continuar millorant la base tecnològica** de les xarxes d'oficines d'informació turística de Barcelona.
- > Preveure que la xarxa d'informació i atenció disposi de **serveis especialitzats** per garantir informació **en diversos idiomes** del conjunt d'ofertes de la destinació.
- > Millorar les oficines d'informació amb **nous punts d'informació turística** a ubicacions com els grans nodes de comunicació, estacions, aeroport, i els principals accessos a la ciutat...

- > Establir **acords de relació i intercanvi d'informació amb altres xarxes d'informació** com les oficines d'atenció ciutadana, les oficines juvenils i les oficines d'informació d'altres administracions turístiques.
- > Estudiar la viabilitat de desenvolupar un **sistema virtual d'atenció al visitants**. *L'oficina turística virtual*, entre altres serveis, hauria de ser capaç de respondre consultes informatives via videoconferències, skype i altres sistemes de comunicació digital, 24 hores al dia, 7 dies a la setmana, 365 dies a l'any.

### **Benvinguda dels visitants: Welcome to BCN -070303-**

Pel que fa la rebuda dels visitants, s'aposta per formalitzar la seva benvinguda, desenvolupant iniciatives per acompanyar-lo durant la seva estada a la ciutat. Per a la formalització de la rebuda del visitant es proposen una sèrie d'actuacions, algunes de les quals ja compten amb certa experiència i tradició a Barcelona.

- > **Carta de l'Alcalde de Barcelona als visitants de Barcelona.** La formalització de la benvinguda a Barcelona, a través d'una carta signada per l'Alcalde de la ciutat, constitueix una mesura per a la demostració de l'hospitalitat de Barcelona vers el seu visitant, que és un ciutadà temporal amb drets i deures. La carta de l'Alcalde, present en les plataformes de promoció (com pàgines web i diversos suports d'informació) així com en els establiments d'allotjament dels visitants (hotels, apartaments turístics, pensions i albergs), podria anar acompanyada de la **Carta de Drets i Deures** que es formula en el Programa 10. Sensibilització i pedagogia.
- > **Reforçar els dispositius d'acollida dels visitants prioritàriament en temporada alta.** Amb campanyes extres de benvinguda amb nous punts d'informació distribuïts per la ciutat. Ciutats com París, amb els *Ambassadeurs de l'Accueil*, ja despleguen serveis d'informadors d'aquest tipus.

De la mà de Turisme de Barcelona, Barcelona va ser pionera amb el servei "**Casaques Vermelles**", que consistia en una xarxa d'informadors al carrer que se situaven als punts més turístics de la ciutat i oferien informacions als visitants. En els darrers anys, aquest servei esdevé més necessari, donada l'afluència de visitants a la ciutat. A l'estiu 2009, prop d'una vintena de casaques vermelles es van distribuir als entorns més turístics de Barcelona.

Així doncs, es proposa donar continuïtat, estabilitat i ampliar la **xarxa d'informadors al carrer**, amb l'interès de garantir una millor orientació i visibilització de la benvinguda del visitant a Barcelona.





- > **Xarxa de voluntaris: Amfitrió.** Barcelona compte amb una excel·lent experiència pel que fa al voluntariat: durant la celebració dels Jocs Olímpics de l'any 92, es va organitzar una xarxa de voluntaris que, dispersats a la via pública, prestaven atenció i informació als milers de visitants que van acudir a Barcelona durant aquell estiu.

Avui dia, l'**organització d'una estructura de voluntaris** que facilitin informacions concretes als turistes de Barcelona podria ser una aposta interessant, tant pel que fa a la implicació de la ciutadania en el turisme, com per incrementar els serveis d'informació i acollida de visitants. A més, permetria que els turistes coneguessin la ciutat a través de la mirada del barceloní, i a la vegada que els voluntaris poguessin mirar la ciutat amb "ulls de visitant", per tant, la proposta sembla una bona ocasió per a l'intercanvi de mirades.

- > **Pla de millora de l'atenció al visitant.** A Barcelona són diversos els col·lectius de professionals que interactuen diàriament amb els visitants de la ciutat; així, en el *Programa 9. Professionalització* s'hi esmenta la necessitat de la formació en els sectors relacionats directa o indirectament amb l'activitat turística, amb l'interès de millorar la qualitat de l'atenció i servei dels col·lectius professionals.

En aquest sentit, els taxistes, comerciants, personal dels serveis de transport públic, entre d'altres, són professionals que d'una manera o altra encarnen la benvinguda i amabilitat de la ciutat als seus visitants. A ciutats com Londres ja s'han implantat programes d'actuació específics amb mesures com la creació de guies de referència amb els estàndards de serveis desitjats pels clients, cursos de formació i atenció i servei al visitant, etc.

Amb l'objectiu de la millora del servei i de la qualitat de l'experiència en tots els sectors que influeixen i tenen contacte amb els visitants es aconsellable **impulsar entre d'altres la realització de cursos de formació sobre el tracte i l'atenció del visitant i els idiomes.**

**Responsable:** Turisme de Barcelona

**Agents implicats:** Promoció Territorial i Turisme, Mobilitat, Comunicació Corporativa i Qualitat, ICUB, Institut Municipal del Paisatge Urbà, Diputació de Barcelona

**Calendari execució:** 2011-2015

## Antenes exteriors, ambaixadors i amics de Barcelona

### Objectiu de l'actuació

Aprofitar la xarxa institucional d'oficines exteriors de les diverses administracions i la implicació de persones vinculades emocionalment en Barcelona, per tal de millorar la imatge, les relacions turístiques i la prescripció de Barcelona com a destinació.

Al llarg del temps, des de les institucions i organismes en general, Barcelona ha desenvolupat nombrosos acords i excel·lents relacions internacionals de gran interès per a la ciutat. Les diverses xarxes de representació a l'exterior treballen pel desenvolupament d'aquestes relacions. Tot i els continus esforços i els èxits obtinguts, sempre existeixen oportunitats de millora. És per això que des del Pla Estratègic de Turisme 2015, i per tal de mantenir el magnífic posicionament internacional de Barcelona, es proposa aprofundir en aquesta línia.

En aquest sentit, es pretén incrementar les relacions amb les antenes exteriors turístiques de les diferents administracions municipals, nacional i estatals, tant turístiques com econòmic - empresarials en general.

També es recomana la creació d'una comunitat virtual d'Ambaixadors i Amics de Barcelona per tal de treballar en la línia dels vincles emocionals i la capacitat de prescripció a diferents nivells.

### Relacions amb les antenes exteriors -070401-

Entre les diferents xarxes d'oficines i antenes exteriors es destaquen:

- > Centres de Promoció Turística de la Generalitat de Catalunya - CPT
- > Oficines Espanyoles de Turismo del Govern Espanyol – OET
- > Consolats de Mar de l'Ajuntament de Barcelona
- > Altres xarxes i antenes exteriors com ACCIÓ, ICEX..

Conjunt d'actuacions per tal de millorar les relacions amb les diferents xarxes de representació de la ciutat de Barcelona a l'exterior.

- > Introduir en la xarxa de Consolats de Mar el turisme com un aspecte clau per tal de millorar les relacions turístiques internacionals.
- > Desenvolupar actuacions de comunicació, formació i divulgació específiques per les persones que treballen a les antenes i xarxes de representació turística exteriors.



- > Integrar les antenes exteriors en la creació, coordinació i difusió del sistema integral d'intel·ligència turística de Barcelona.
- > Realitzar jornades per donar a conèixer i intercanviar informació entre els representats turístics de la ciutat i els representants de les oficines a l'exterior.
- > Desenvolupar les relacions turístiques internacionals amb el treball conjunt de les antenes exteriors.
- > Elaborar un Pla per a l'aprofitament turístic de les diferents antenes i xarxes de representació turística exteriors. Aquest Pla inclouria mesures per a l'execució d'actuacions per la promoció de Barcelona com a destinació turística en els mercats internacionals.
- > Aprofitar el recolzament de les antenes exteriors per a la comercialització de productes turístics de Barcelona a l'exterior.

### **Ambaixadors i Amics de Barcelona -070402-**

Aquesta actuació proposa l'establiment d'un comunitat virtual de persones, residents a Barcelona-Catalunya o a l'exterior, per tal de jugar un rol important com a precursors a diferents nivells .

Aquesta actuació defineix diferents categories de persones i representants individuals de Barcelona:

#### **Ambaixadors de BCN**

La seva característica comuna és la seva condició de barcelonins-catalans, ja sigui de naixement o d'adopció.

##### *"Funcions"*

- > Difondre i donar a conèixer la ciutat de Barcelona, promovent els seus atractius, cultura i valors.
- > Projectar i promoure la imatge de Barcelona.

##### *Categories:*

- > **Ambaixadors "anònims"**. Aquesta categoria inclou persones nascudes a Barcelona que viuen a l'exterior (el "Sr. Josep").
- > **Ambaixadors líders**: persones nascudes a Barcelona-Catalunya residint a l'exterior i que destaquen professionalment en el seu àmbit (per exemple, Pau Gasol, el Director Financer del MIT...)
- > **Ambaixadors Universals**: barcelonins-catalans de fama universal en els diferents terrenys com la ciència, cultura, negocis, etc. (per exemple, Ferran Adrià...).

## **Amics de Barcelona**

La seva característica comuna és la vinculació emocional amb Barcelona.

### *“Funcions”*

- > Desenvolupar les relacions entre el lloc on resideixen i la ciutat de Barcelona.
- > Difondre i donar a conèixer la ciutat de Barcelona, promovent els seus atractius, cultura i valors.
- > Informar sobre la seva vinculació i experiència positiva amb Barcelona.
- > Projectar i promoure la imatge de Barcelona.

### *Categories:*

- > **Amics anònims:** persones que no resideixen a Barcelona però que tenen lligams intensos amb ella, ja siguin familiars, professionals o per qüestions d’oci. La seva estima i coneixement els fan estar lligats emocionalment amb Barcelona (Mr. Smith).
- > **Amics universals:** personalitats reconegudes internacionalment en les seves disciplines i que han demostrat els seus lligams emocionals amb Barcelona (per exemple, Woody Allen, Bruce Springsteen...).

### *Factors clau de l’actuació*

- > Selecció inicial de candidats
- > Implicació institucional al màxim nivell (Direcció de Relacions Internacionals Ajuntament de Barcelona)
- > El cultiu de les relacions “emocionals” amb els membres i el “material” per alimentar les relacions
- > El sistema de reconeixements
- > L’eina tecnològica que ha de permetre la seva gestió (Comunitat virtual d’Ambaixadors i Amics de Barcelona)

### *Propostes*

- > Desenvolupar estratègica, funcional i tecnològicament la comunitat virtual d’Ambaixadors i amics de Barcelona
- > Campanya de difusió de l’actuació

**Responsable:** Turisme de Barcelona

**Agents implicats:** Promoció Territorial i Turisme, Promoció Internacional, Relacions Internacionals, Centres de Promoció Turística, Oficinas Españolas de Turismo

**Calendari execució:** 2011-2015

# Programa Sostenibilitat Ambiental

Valorització i promoció turística dels actius ambientals de la destinació



## Valorització i promoció turística dels actius ambientals de la destinació

### Objectiu de l'actuació

Posar de relleu el patrimoni natural i les bones pràctiques de gestió ambiental de la destinació, afavorint que els visitants facin un ús i un gaudi ambientalment responsable i juguin un paper de subjecte actiu en el manteniment d'un entorn urbà de qualitat.

Un entorn natural de qualitat (platges, parcs), així com els elements de natura urbana, són cada cop més valorats pels visitants. A més, la gestió ambiental de la ciutat amb solucions innovadores és un aspecte atractiu i emergent per determinats sectors professionals.

Les bases estratègiques de màrqueting turístic que es presenten en el *Programa 05* assenyalen també la importància creixent dels aspectes ambientals en la promoció turística de les ciutats.

### Valorització dels actius ambientals -080201-

Sota el paraigües "Barcelona Green City" es pot difondre el patrimoni natural i el *know-how* ambiental com a elements d'atracció de la destinació. A tall d'exemple:

- > Les platges de la costa de Barcelona i els seus esculls submarins.
- > Els parcs de la ciutat (parcs, Montjuïc, entre d'altres).
- > Collserola, Montseny, Montserrat, Delta Llobregat, Garraf.
- > Equipaments de divulgació de la natura com el zoo, el jardí botànic, l'aquari, els museus de ciències, els centres municipals de difusió ambiental o els observatoris i planetaris.
- > Itineraris per passejar amb elements naturals d'interès (espais pacífics, places, claustres, fonts i estanys, arbrat viari, arbres catalogats, observació falcons).
- > Rutes ambientals (bus turístic, bici...).
- > Elaboració del mapa ambiental de la ciutat (web) amb punts d'interès ambiental: equipaments, botigues eco, empreses certificades, escoles verdes, etc.

> Visites a les xarxes d'infraestructures ambientals (dipòsits pluvials, instal·lacions solars fotovoltaïques i tèrmiques, xarxa de distribució de calor i fred al Poble Nou, Ecoparcs, etc.).

> Visites a exemples d'ecoinnovació urbana (22@, ecobarris, bicing, parades bus solars, entre d'altres) i bones pràctiques de gestió ambiental (horts urbans, gestió residus...).



### 8.2.2. Corresponsabilització ambiental dels visitants -080202-

Al costat dels beneficis que aporta, l'activitat turística genera impactes sobre el medi ambient que els propis visitants poden i han de contribuir a minimitzar. Cal que els visitants s'apropiïn en positiu de la ciutat, la sentin seva i se'n facin responsables.

> Subministrar informació específica als visitants sobre els valors de la ciutat, així com sobre bones pràctiques i prevenció de comportaments perjudicials.

**Responsable:** Turisme de Barcelona

**Agents implicats:** Cambra de Comerç, Promoció Territorial i Turisme, Medi Ambient, Previsió, Seguretat i Mobilitat, Turisme de Barcelona, AMB, Diputació de Barcelona, Gremi d'Hotels de Barcelona

**Calendari execució:** 2011-2015



[www.turismebcn2015.cat](http://www.turismebcn2015.cat)